

JMG

Examensarbete i medie- och
kommunikationsvetenskap

2014-01-09

Institutionen för journalistik,
medier och kommunikation
www.jmg.gu.se

”Det finns 1000 olika sätt att lyckas”

- En kvalitativ studie av kultur- och nöjesbranschens
arbete bakom sociala medier

Författare: Emma Hellberg och Amanda Nergelius

Handledare: Magnus Fredriksson

Kursansvarig: Malin Svenningsson

Uppdragsgivare: Plyhm Kommunikation



GÖTEBORGS UNIVERSITET
JOURNALISTIK, MEDIER OCH KOMMUNIKATION

Tack!

Plyhm Kommunikation för ett intressant uppdrag

Maria Gustavsson för din sakkunskap och ett spännande samtal

Alla trevliga kommunikatörer som ställt upp på intervju

Abstract

Titel	”Det finns 1000 olika sätt att lyckas” – En kvalitativ studie av kultur- och nöjesbranschens arbete bakom sociala medier
Författare	Emma Hellberg och Amanda Nergelius
Kurs	Kandidatuppsats i medie- och kommunikationsvetenskap vid Institutionen för journalistik, medier och kommunikation, Göteborgs universitet
Termin	Höstterminen 2014
Handledare	Magnus Fredriksson
Uppdragsgivare	Plyhm Kommunikation
Syfte	Syftet är att kartlägga hur strategier för sociala medier implementeras i organisationer och eventuella skillnader mellan organisationer som tagit hjälp av PR-konsulter respektive de som inte har gjort det.
Metod och material	Kvalitativa intervjuer med informanter på elva organisationer i kultur- och nöjesbranschen.
Huvudresultat	Trots att alla organisationer har idéer och tankar kring hur de vill arbeta med sociala medier, är det ännu inte självklart att man har dessa strategier nedskrivna, eller ens uttalade för fler än den som arbetar med kommunikation. Det finns en ambition om att inkludera fler anställda i detta arbete, men många är försiktiga då man vill att det ska finnas en genomgående ton i kommunikationen. Av samma anledning är man också försiktig med att låta en konsult skapa innehåll för kanalerna. Man ser dock ingen fara i att använda konsulter i en rådgivande roll och tycker inte att de har för mycket makt i kommunikationsprocessen. Sociala medier används främst för att förstärka varumärket genom att ha en dialog med gäster och kunder. Strategierna går ofta hand i hand med organisationens övergripande kommunikationsplan, men organisationerna är eniga om att det krävs en mer personlig vinkel på sociala medier.
Sidantal	48 (inklusive bilagor)
Antal ord	19 810
Key words	Sociala medier, strategier, strategisk kommunikation, översättning, språkfunktioner, PR-konsulter, kultur- och nöjesbranschen, organisation

Executive summary

The purpose of this study is to examine how organisations within the cultural and entertainment industry integrate social media in the organisation. Furthermore we want to analyse the attitude towards hiring a consultant to help the organisation with the strategies in social media and how that affects the final work.

Since social media is a relatively new, but fast growing phenomenon, there are many different opportunities that open up for the organisations. They can communicate with their stakeholders in a new way that strengthens the brand and they immediately get response to their products. But it also requires a new way of working with communication, for which the communication manager should perhaps not alone be responsible.

To find out how the strategies came to the organisation and identify how they transform them into a local version we use Røvik's Translation Theory. The theory explains where the organisations get the ideas and inspiration to work with social media and how it gets integrated in the organisation through different stages, which Røvik calls the Virus metaphor. To identify differences and similarities in the actual work with social media we analyse the strategies with the help of Jakobson's Six Functions of Language, which from the beginning is mainly a theory from the literature faculty. Therefore we see our thesis as an interdisciplinary study between organisational theory, media and communication and language studies.

Through a qualitative analysis, consisting of interviews with eleven very different organisations in the branch, we wanted to collect a maximal variation of interviewees. The results of the study show that the communication manager now to a bigger extent tries to delegate responsibility within the social media channels to other employees. This strategy is more common on Instagram than on other channels. When delegating responsibility for the social media channels there is more need for a written strategy, something that only a few of the organisations we interviewed said that they have.

All of the organisations claim that they find inspiration and motivation to work with social media through environmental scanning and trend analysis. They notice how other similar organisations manage their social channels, but they also find inspiration in organisations that does not necessarily come from the same branch, but have a successful communication strategy in social media. When finding inspiration to strategies, the organisations find it important to recreate the strategy in order to adapt it to the organisation, whilst specific ideas and activities could, to a larger extent, be copied.

Only a few of the organisations have been hiring communication consultants to help them with their social media. Most of the others claim that there is no money for that, or that they don't have the need to do it. Instead of hiring a consultant many of the organisations find other ways to get opinions from outside, when discussing with friends, branch colleagues, students or interns. Among the organisations that have been hiring consultants, the consultant only had an advisory role and hardly ever produced any content, which it seems like some organisations are a bit afraid of, since the consultants don't know the organisation enough to do so. We also see that the consultants only give the strategy to the organisation and do not assist in implementing it.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
<hr/>	
2. BAKGRUND OCH PROBLEMATISERING	2
<hr/>	
2.1 Webb 2.0	2
2.2 De sociala mediernas framväxt i Sverige	2
2.3 Att översätta strategier	3
2.4 Plyhm Kommunikation	3
2.5 Utom- och inomvetenskaplig relevans	4
3. TEORI OCH TIDIGARE FORSKNING	5
<hr/>	
3.1 Översättningsperspektivet	5
3.1.1 Virusperspektivet	7
3.1.2 Tidigare forskning inom översättningsperspektivet	8
3.2 Konsultens roll	8
3.2.1 Konsultens roll i översättningsperspektivet	9
3.3 Jakobssons språkfunktioner	10
4. SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	13
<hr/>	
5. METOD	14
<hr/>	
5.1 Samtalsintervjuer	14
5.2 Pilotintervju med experten	15
5.3 Kvalitativa samtalsintervjuer med informanter	15
5.4 Avgränsning och urval	15
5.4.1 Maximal variation	16
5.5 Insamling av material	16
5.5.1 Strategi för frågorna	17
5.5.2 Efter intervjuerna	18
5.6 Metoddiskussion	18

6. RESULTAT OCH ANALYS	20
6.1 Övergripande strategier för de olika kanalerna	20
6.1.1 Facebook	21
6.1.2 Instagram	21
6.1.3 Twitter	22
6.1.4 Hur ofta?	22
6.2 Strategier utifrån Jakobssons språkfunktioner	23
6.2.1 Emotiv funktion	23
6.2.2 Konnativ funktion	24
6.2.3 Referentiell funktion	24
6.2.4 Fatisk funktion	25
6.2.5 Poetisk funktion	28
6.2.6 Metaspråklig funktion	29
6.3 Översättningsperspektivet	29
6.3.1 Røviks fyra översättningsalternativ	30
6.3.3 Virusperspektivet	33
6.4 Konsultens roll	35
6.4.1 Finns det en fara i att ta hjälp av en konsult?	37
6.5 Sammanfattning av resultat	37
7. SLUTDISKUSSION OCH REKOMMENDATIONER	40
7.1 Förslag på vidare forskning	40
8. REFERENSER	41
9. BILAGOR	43

1. INLEDNING

Efter vad som kom att kallas ”den stora Facebook-sommaren” 2007 har utvecklingen inom sociala medier gått blixtnabbt. I takt med att privatpersoner etablerade en stor del av sitt sociala liv på internet, förstod organisationerna att det var omöjligt att stå utanför dessa kanaler. Man gick snabbt med, ibland utan att ha någon genomtänkt strategi för vad man ville åstadkomma. Till en början var förvirringen över sociala medier som fenomen stor. Organisationer som var vana att hålla en formell ton i sitt tal började fundera över hur personlig man skulle hålla sig på sociala medier. Det finns många roliga exempel från de sociala mediernas tidiga år och organisationernas trevande försök, där t ex. SJ valde att avsluta varje uppdatering med att skriva ”kram” (Gustafsson, 2014). Idag har dock de flesta organisationer blivit något så när varma i kläderna och har tagit fram uttalade strategier för hur man ska agera i sociala medier.

Den snabba utvecklingen inom den digitala världen bidrar dock till en osäkerhet där ingen kan säga vad som kommer att hända med kommunikationen inom de närmsta åren. Det skapas hela tiden nya tjänster och de tjänsterna som redan finns ändrar sina funktioner och sitt utseende löpande. För att öka sin beredskap inför den kommande utvecklingen måste organisationerna tillämpa nya tankesätt och hela tiden vara flexibla i det strategiska arbetet i dessa kanaler (Stakston, 2011).

Hela tanken med de sociala medierna är att man ska interagera med varandra. Organisationer har alltså möjlighet att föra en dialog med sina intressenter för att hålla efter relationen med dem. Frågor och kommentarer kan komma vilken tid på dygnet och vilken dag i veckan som helst. De sociala mediekanalerna är aldrig i vila. Det kräver att man är där och kan bemöta publiker hela tiden, vare sig det gäller att besvara frågor, förklara omständigheter eller ta emot beröm. Sociala medier är ett tidskrävande fenomen som kräver noga genomarbetade strategier.

Denna uppsats undersöker hur det går till när organisationer tar fram sina strategier för sociala medier och hur dessa växer sig in i, och anpassas efter organisationen i fråga. För att studera hur strategierna implementeras i organisationen tar vi hjälp av översättningsperspektivet, vilket är en teori som främst används inom organisationsforskning. För att sedan kunna jämföra hur strategierna tar sig uttryck i det dagliga arbetet kommer vi att kartlägga aktiviteterna på sociala medier med hjälp av Jakobsons sex språkfunktioner.

2.

BAKGRUND OCH PROBLEMATISERING

I följande kapitel ges en kort bakgrund till varför sociala medier idag har blivit en så central del av organisationernas kommunikation. Därefter kommer en beskrivning av vår uppdragsgivare samt en argumentation för inom- och utomvetenskaplig relevans.

2.1 Web 2.0

Begreppet Web 2.0 myntades av det amerikanska medieföretaget O'Reilly Media i början av 2000-talet och syftade då på att en ny generation av internetanvändande var på väg att slå igenom. Vad som senare kom att kallas för Web 1.0 definierar internets första år då webben endast användes för att digitalisera information (Stakston, 2011). Web 2.0 har kommit att definieras som social mjukvara eller användarvänligt innehåll. Detta syftar till hur innehållet på internet gick från att fungera som en envägskommunikation där information endast sändes ut, till att användarna började kommunicera med varandra och själva sprida information. Enligt O'Reilly skulle ett antal olika villkor uppfyllas för att en organisation skulle få kalla sig Web 2.0, där alla villkor kretsar kring användaren (Wu Song, 2010).

1. Användaren ska kunna vara med och bidra till webbsidans innehåll
2. Användaren ska kunna ha kontroll över sin information
3. Designen ska vara fyllig, interaktiv och användbar

2.2 De sociala mediernas framväxt i Sverige

Web 2.0 blev starten för en ny typ av internetanvändande där Sverige var ett av föregångsländerna. Lunarstorm, vilket var en tidig social webbcommunity, hade 1,2 miljoner användare redan år 2005. Det var dock inte förrän Facebook lanserades i Sverige 2007 som organisationens roll i de sociala medierna växte fram. En av anledningarna till att Facebook blev så stort kan ha varit den oskrivna regeln att man skulle ha sitt eget för- och efternamn som användarnamn och en bild på sig själv som profilbild. Detta gjorde Facebook unikt, då man på tidigare communities oftast hade en mer anonym identitet (Stakston, 2011).

Transparensen på Facebook skapade en insikt bland användarna att vem som helst kunde bilda opinion. Konsumentmaktgrupper växte fram och spred en ofta missnöjd syn på olika typer av företag och organisationer. Det rådde under Facebooks första år i Sverige en stor förvirring över dess betydelse och hur man skulle tackla fenomenet. Även PR-branschen var, enligt medieexperten Brit Stackson (2011), skeptiska till de sociala medierna då de frågade sig vad som skulle hända med branschen nu när företag, journalister och konsumenter plötsligt kunde kommunicera helt öppet med varandra. Dock var efterfrågan på sociala medieexperter stor bland organisationerna och de byråer som var snabba med att anamma de nya kanalerna började anordna kurser inom sociala medier (ibid.).

Trots att det tog ett tag för organisationerna att förstå sig på Facebook var man snabba med att börja blogga. 2008 var bloggen ett vanligt förekommande kommunikationsverktyg på större organisationer. När Twitter växte fram 2009 hade de flesta organisationer en större förståelse kring sociala medier och man kunde inte längre välja att stå utanför. Därför gick det relativt snabbt att börja använda mikrobloggerverktöget. 2012 kom bilden att hamna i fokus då Instagram snabbt blev ett sätt för organisationen att interagera med sina intressenter och t ex. ge bakom kulissen-bilder. Detta var också året då podcasten slog igenom vilket innebar att vem som helst kunde göra radioprogram. Stakston (2011) menar att vi nu har den stora omvälvningen bakom oss och att expertkunskanden på området har blivit allmängods som organisationerna nu klarar av att sköta själva.

Maria Gustafsson, konsult inom sociala medier, påstår att det råder en viss uppfattning inom organisationsvärlden att sociala medier är enkla att sköta, att det inte är tidskrävande och att det bör ske väldigt ad hoc. Antagligen är detta tankemönster grundat i hur man sköter sina sociala medier privat och man tror att det inte är mer komplicerat än så för en organisation att etablera en närvaro i dessa kanaler. Därför överläts arbetet med sociala medier ofta till praktikanter eller personal inom organisationen som inte har någon utbildning inom marknad eller kommunikation (Gustafsson, 2014). *"Man skulle ju aldrig be någon som arbetar på ekonomiavdelningen att göra reklamfilm för TV"*. Vidare menar hon att *"det finns 1000 olika sätt att lyckas på sociala medier"*, det gäller bara att man från början noga tänkt igenom sitt syfte i dessa kanaler.

2.3 Att översätta strategier

Organisationer har en otrolig förmåga att efterlikna varandra. Idéer flyttas snabbt mellan organisationer och organisatoriska fält. En naturlig förklaring till detta är att organisationer inom samma bransch också ställs inför samma typer av praktiska problem. Dessutom anammar organisationerna etablerade uppfattningar och normer om vad som för tillfället anses vara ett rationellt sätt att arbeta på. Genom att ta till sig rådande normer visar organisationen att den är modern och drar till sig legitimitet. Organisationskonceptet kan sedan ses som gammalt när det har anammats av tillräckligt många, vilket skapar möjlighet för nästa ideal att bli modernt (Von Platen, 2011). För att få hjälp med att utforma organisationskoncept, i detta fall strategier för sociala medier, är det vanligt att ta in en konsult från kommunikationsbranschen. Branschstatistik visar att svenska företag, myndigheter och organisationer köpte konsulttjänster för 5,9 miljarder kronor under 2008 (ibid.). Trots att branschen är väldigt konjunkturkänslig och därför backat de senaste åren (Precis, 2014) är det fortfarande ett vanligt förekommande inslag i dagens organisationer. Det är billigare att köpa in just den kunskapen man behöver för tillfället än att behöva anställa personal med en specifik kompetens på heltid (Furusten, 2003).

2.4 Plyhm Kommunikation

Som uppdragsgivare till denna uppsats står PR-byrån Plyhm Kommunikation. Byrån är ett relativt litet och Göteborgsbaserat företag som arbetar brett med olika typer av kommunikation och klienter. I takt med digitaliseringens utveckling vill de se hur långt organisationerna har kommit och vad inom sociala medier de behärskar samt vad de fortfarande har svårt för. Vidare vill de veta mer om hur pass benägna organisationerna är att ta in en konsult för att hjälpa till med kommunikationen på sociala medier och vill höra deras resonemang kring varför eller varför inte man väljer att anställa en konsult.

2.5 Utom- och inomvetenskaplig relevans

Tanken med vår uppsats är att Plyhm Kommunikation ska få en bättre bild av hur organisationer använder sig av sociala medier idag, och på vilka områden deras kompetens behövs mest. Detta är kunskap som även kan läsas och användas av andra konsultbyråer som vill arbeta med sociala medier. Det råder en osäkerhet om mediebranschens framtid och det är därför viktigt för kommunikationsbyråerna att veta var de har sina kunder. Organisationerna som har ställt upp på intervju kommer att få ta del av uppsatsen och vi hoppas att den kan vara en inspirationskälla även till deras fortsatta arbete med sociala medier.

Trots att vår studie är utformad efter vår uppdragsgivare, har vi försökt lyfta upp den till en mer övergripande och abstrakt nivå, så att den även kan bli relevant ur ett inomvetenskapligt perspektiv. Vår undersökning är tvärvetenskaplig då den täcker både organisationsteori och media- och kommunikationsvetenskap. Uppsatsen bygger vidare på tidigare forskning som täcker dessa områden. Den forskning vi har hittat pekar ofta på vikten av att det måste göras mer forskning på området och vi vill fortsätta att bedriva denna forskning genom att rikta in oss på just strategier inom sociala medier. Vi anser att det är av värde att knyta äldre teorier om kommunikation och organisation till det nya medielandskapet. Det är ett område i förändring och man kan förvänta sig en stor utveckling i flera år framöver.

Trender inom sociala medier ändras hela tiden och därför kan vårt resultat snabbt ses som inaktuellt. Även om specifika trender inom sociala medier fort blir inaktuella försöker vi undersöka strategier och inställningar till sociala medier i stort, vilket förmodligen kommer att vara ungefär det samma under en tid framöver.

3.

TEORI OCH TIDIGARE FORSKNING

I följande kapitel presenteras den teoretiska ramen och tidigare forskning som bedrivits inom detta område. De teorier vi har använts oss av ryms inom översättningsperspektivet, managementforskning samt Jakobsson sex språkfunktioner.

3.1 Översättningsperspektivet

För att analysera hur strategier för sociala medier i organisationerna kommer till tar vi hjälp av översättningsperspektivet. Teorin förklarar den process som sker när en specifik idé, modell eller strategi möter en viss aktör i en viss kontext. Begreppet fokuserar i detta fall på det specifika införandet av sociala mediestrategier i olika typer av organisationer och hur man tar en viss utarbetad strategi från ett sammanhang och översätter den till ett nytt. Traditionellt sett har forskningen fokuserat på stabiliteten i organisationen och inte sett själva förändringen av strategin som något positivt. *Diffusionsperspektivet* är ett tänkesätt som förklarar hur en idé sprids och förväntas landa hos mottagaren i oförändrat skick. Om strategier och idéer bara hade mottagits passivt och man hade handlat därefter, hade det lett till isomorfism, vilket betyder att organisationerna hade blivit homogena och att de alla hade burit sig relativt lika åt i många aspekter (DiMaggio & Powell, 1983). Avvikelser från originalidén hos mottagaren ses här som ett fel som måste förklaras. Ett svar på diffusionsperspektivet är översättningsperspektivet vilket har ett fokus på förändringen under spridningsprocessen (Latour, 1998).

Forskning som gjorts på organisationsmodeller under de senaste 30 åren har visat att spridningen av populära modeller och strategier inte har medfört likformighet bland organisationer (Furusten, 2007). När idéer översätts skapas det lokala varianter, beroende på den specifika kontexten i organisationen. Detta är naturligt då idén konfronteras med olika aktörer i spridningsleden. Aktörer i varje led omarbetar idén för att anpassa den efter deras egna projekt. Att en strategi är populär och etablerad i många organisationer behöver inte betyda att den är en kopia av originaltanken. Flera organisationer kan med andra ord ha adopterat en idé eller modell, utan att för den sakens skull använda den på exakt samma sätt. I översättningsprocessen sammanfogas den nya idén med det som redan finns för att skapa något nytt (ibid.).

Røvik (2011) menar att det finns genomgående likheter att hitta när en idé knyts till ett nytt sammanhang. Själva översättningen av idéerna till ett nytt sammanhang kallas för *kontextualisering*. Idéer och strategier sprids inte av sig själva och därför delas begreppet upp i två handlingar som måste ske aktivt. Till en början behöver idén *de-kontextualiseras*. Med det menas att man tar informationen ur ett sammanhang och förpackar den så att den blir flyttbar. Ofta är denna ”förpackning” en person som bär med sig informationen i form av sitt tal, till exempel en PR-konsult som presenterar en strategi för sin klient. Lika ofta rör det sig om idéer nedskrivna i böcker eller branschtidningar. Innan informationen kan *re-kontextualiseras*, dvs. appliceras i ett nytt sammanhang, krävs det att någon lyssnar på bäraren av informationen eller läser den nedskrivna idén. Att informationen finns i en bok som aldrig

öppnats betyder inte att den har re-kontextualiserats. Informationen ska på något sätt användas innan översättningen är fullbordad. Konsulter inom olika områden är ett bra exempel på informationsbärare. Konsulter anlitas när man vill lösa ett problem eller införa en ny strategi i sin organisation för att förbättra arbetet. Tycker organisationens ledning att konsulten har bra idéer försöker de med stor sannolikhet att förändra sina beteenden efter dessa (Furusten, 2007).

Idéers omformbarhet påverkas av hur de i slutändan översätts. Det beror bland annat på vilken typ av fysiska verktyg som behövs för att implementera idén, men kan också bero på hur detaljerade föreskrifter det finns runt idén eller strategin. Är det en låg grad av omformbarhet kommer idén med största sannolikhet att kopieras rakt av och omvänt kan en komplex idé leda till en oförutsedd omvandling.

Røvik (2011) beskriver fyra olika översättningsalternativ:

- **Kopiering**, vilket beskrivs som det enklaste alternativet. Här översätts strategin så exakt och konkret som möjligt. Detta kanske inte alltid blir det bästa resultatet men det är ett bra alternativ för organisationer som är rädda för att misslyckas. Ofta är detta alternativ en bi-produkt efter att ha försökt göra en lokal version men misslyckats.
- **Addering**, vilket betyder att man försöker göra idén mer tydligt och anpassningsbar till organisationen genom att addera information som inte framgår tydligt av originalmodellen.
- **Utelämnning**, här väljer man istället att tona ner eller ta bort vissa delar av originalmodellen. Detta för att undvika förvirring eller onödigt repeterande. Alternativet används ofta när strategin inte är anpassad efter den målgrupp organisationen i fråga har.
- **Förändring**, det fjärde och sista alternativet innebär en stor frihet i tolkningen av en strategi. Ofta blandar man olika typer av strategier och anpassar dem till den egna organisationen. Detta ses som en väldigt radikal översättning vilket leder till total förändring av originalstrategin och ses i slutändan som en lokal uppfinning.

Möjligheten till översättning och anpassning varierar mycket beroende på vilken organisation det handlar om. Vilket handlingsutrymme man har beror i stor grad på vilka förväntningar omgivningen har på organisationen och hur den egna identiteten ser ut. I vissa branscher kan till exempel strategin ses som olämplig. Handlingsutrymmet påverkas även av hur specificerad en strategi är från början. Är den abstrakt är handlingsutrymmet större och vice versa. Czarniawska & Joerges (1996) har beskrivit en modell för att förklara processen när en viss idé eller strategi sprids. Enligt dem är det ointressant hur en idé från början har uppstått. Istället är det intressant att ta reda på varför den uppmärksammas. Modellen framställs som en cirkulär process där idéer blir till objekt, som blir till handlingar, som sedan blir till idéer igen. För att idén ska börja spridas måste den först kopplas lös från sitt sammanhang och sedan objektifieras genom att omformuleras i text och bild. Därefter "reser" idén till ett nytt sammanhang där den omvandlas till en handling, institutionaliseras till en ny idé som sedan åter kan löskopplas från sitt nya sammanhang osv.

Vad som för tillfället är på modet spelar stor roll för vilka strategier som uppmärksammas och vilka som inte gör det. Man vill ofta leva upp till normen om att vara en ny och modern organisation genom att snabbt göra sig av med det gamla som har en danande uppmärksamhets- och popularitetskurva. Detta kan leda till att man skrotar strategier innan

man har fått erfarenheter av hur de fungerar. Ofta skrotas det som uppfattas som gammalt, just för att det uppfattas som gammalt, snarare än att man upptäckt att det fungerar dåligt (Røvik, 2000). Detta tänker vi får stor betydelse när vi tittar på hur strategier kring sociala medier översätts då idéer kring kampanjer och dylikt i dessa kanaler en längre tid har setts som trendiga. Dessutom kommer och går trender i snabb takt på sociala medier. Begreppet *Master Ideas* beskriver länken mellan vad som för tillfället är på modet och den ihållande institutionen. Master Ideas förklarar på ett bra sätt vad det är som skapar framgångsrika organisationer. Dessa kombineras sedan med nya idéer för att skapa tyngd och trendighet. (Czarniawska & Sevón, 1996).

3.1.1 Virusperspektivet

Virusperspektivet är en metafor inom översättningsperspektivet, utvecklad av Røvik (2000), för att lättare förstå hur det går till när organisationer tar till sig nya strategier och idéer. Røvik menar att en adopterad idé i bildlig mening kan ses som ett oskyldigt "virus" när den först får fäste i nya språkliga kategorier. Han gör här skillnad på idéer som endast tar fäste i de anställdas språk och dem som verkligen implementeras i praxis. Ett virus som har legat och "pyrt" och efter en period aktiveras, kan leda till att många funktioner infekteras. Nedan presenteras sex olika stadier organisationen kan ha i förhållande till viruset.

- **Immunitet:**
Genom yttre och inre försvar tar organisationen inte till sig nya strategier.
- **Infektering:**
När en organisation tar till sig en ny kommunikationsstrategi är det i ett första steg bara marknads- och kommunikationsavdelningen som blir "smittade". För att strategin ska implementeras fullt ut måste alla avdelningar inom organisationen "smittas".
- **Utbrytning:**
Organisationen arbetar själv aktivt med att implementera nya strategier. Institutionaliseringsen av olika företagsstrategier kan se ut på olika sätt.
- **Inkubation:**
Tiden det tar från att en organisation antar en ny strategi till att man faktiskt handlar efter den.
- **Mutation:**
Innehållet i strategin formuleras om, vilket gör att den anpassas efter organisationen.
- **Vilande/latent:**
Strategier kan aktiveras och sedan avaktiveras igen. Organisationsidéer kan plockas fram vid behov och sedan låtas vila när behovet av förändring inte är lika stort.

Som exempel på ett virus nämner Røvik kvinnornas inmarsch på arbetsmarknaden där den mest intensiva kampen för jämställdhet fördes på sjuttiotalet. Trots detta är det inte förrän på 80-talet som detta sätter tydliga spår inom organisationerna Televerket och Posten. Då i form av regelbundna rapporter om utvecklingen av jämställdhetsarbetet.

Det kan vara problematiskt att använda virus-metaforen då det inger starka kopplingar till sjukdomstillstånd. Det rör sig dock inte om strategier som infekterar friska organisationer och därmed försvagar dem. Det man är ute efter att förklara med hjälp av metaforen är nyanserna och sammanlänkningarna av processens olika företeelser (Kjeldsen, 2013).

3.1.2 Tidigare forskning inom översättningsperspektivet

Med översättningsperspektivet som grund har det gjorts mycket forskning inom organisationsteori. Ett exempel är Wæraas och Sataøen (2013) som undersökte hur norska sjukhus översätter *Reputation Management* till sin kontext. Reputation Management har länge setts som en PR-aktivitet och kanske inte något man tänker att statliga sjukhus har planer för. Men genom att utföra intervjuer, titta på strategiska planer och göra direktobservationer kom man fram till att sjukhusen reflekterar mycket över sina rykten, att många av dem har uttänkta planer för sitt Reputation Management och att de tror att det är en viktig faktor när patienterna ska välja sjukhus.

Bland tidigare forskning inom virusperspektivet som ryms inom media- och kommunikationsvetenskap finner vi en dansk studie gjord av Kjeldsen (2013) som undersöker hur strategisk kommunikation institutionaliserades på tre danska statliga museer. Artikeln har framförallt ett fokus på de tidiga stegen av institutionaliseringen, innan man har färdigställt kommunikationsstrategierna. Studien tittar på vilket utfall den tidiga institutionaliseringsprocessen får för de sedan satta strategierna. Metoden för undersökningen är dels intervjuer med anställda men även en djupdykning i museernas strategidokument samt vilka kvalifikationer det krävdes i jobbbannonser för de tillsatta yrkena på museerna. Det studien visade var att i takt med att privata organisationer inom kultur och nöjesbranschen började växa fram, bildades det en konkurrens om besökarna. Eftersom museerna såg det som sin plikt att föra det kulturella arvet vidare hade de inget annat val än att läsa på och anställa folk inom kommunikationsbranschen. Hur de tre olika museerna införde strategisk kommunikation i sina organisationer skiljer sig åt men undersökningen visar att det framförallt var nya anställda som förde in strategisk organisation i det vardagliga arbetet (Kjeldsen, 2013). Vi ser vår uppsats som en kumulation av denna undersökning då vi också väljer att undersöka organisationer inom kultur och nöjesbranschen. Dock har vi valt att inte bara inkludera statligt ägda institutioner för att försöka peka på likheter och skillnader mellan den privata och offentliga sfären. Vi har också valt att fokusera på den strategiska kommunikationen på sociala medier.

3.2 Konsultens roll

Då vi tittar på hur strategier i sociala medier översätts in i organisationer vill vi se hur detta skiljer sig beroende på ifall man har tagit hjälp av en konsult eller inte. Det har inom organisationsteori gjorts mycket forskning kring konsultens roll i samhället där Staffan Furusten är en av de ledande forskarna. Hans forskning täcker främst managementkonsulter men delar av den går att applicera även på PR-och andra kommunikationskonsulter. Furustens forskning ryms inom perspektivet *Critical Management Studies*, vilket var en reaktion mot den rådande konsultlitteraturen på 70-talet då konsulterna ansågs vara experter med stark koppling till vetenskapen. Inom Critical Management Studies ses konsulten som den med makt och inflytande (Von Platen, 2011). Furusten väljer att likna konsultens arbete vid ett artisteri då denne försöker skapa och underhålla illusioner som ska övertyga klienter om konsultens kvalitet och värde. Vidare menar han att denna typ av artisteri är något som har växt fram de senaste decennierna i takt med att konkurrensen hårdnar. Konsulternas artisteri styrs idag av marknadsmekanismer som ökad efterfrågan och konkurrens, menar Furusten. Dock har dåtidens expertkonsultation gått till att bli en processkonsultation, där konsulterna menar att de inte anser sig veta bättre än sina kunder. Istället fungerar de som en extern

samtalspartner som tillsammans med klienten genomgår en process av probleminventering, förslag till lösningar och ibland även implementering av dessa (Furusten 2003).

Baserat på sin forskning inom managementkonsultation spekulerar Furusten kring vad konsulternas tjänster får för konsekvenser för organisationen. Han påpekar dock vikten av att bedriva mer forskning kring just detta. En risk med att anlita konsulter är, enligt Furusten, att de i alldeles för stor grad präglas av vad som för tillfället är på modet. Han menar även att konsulter sprider sin ideologi, snarare än att sprida kunskap. Vidare nämner han att likriktning kan uppstå då aktörerna, inom framförallt managementkonsultbranschen, har växt sig globala. De uppnår då dominerande ställningar och har fått en stark reglerande kraft. Detta kan leda till att klienter världen över möter konsulter som levererar liknande lösningar med samma innehåll och form, vilket i sin tur skulle leda till att organisationerna går mot att likna varandra mer och mer. Trots att de flesta PR-byråer som verkar i Sverige inte kan ses som globala aktörer i samma mån som managementbolag så som t ex. Ernst & Young, kan man dock se att de får ett allt större inflytande över kommunikationsbranschen, vilket alltså kan leda till en viss likriktning i all typ av kommunikation. Dessutom är många svenska PR-byråer medlemmar av större globala nätverk och internationella utmärkelser som Cannes Lions International Advertising Festival får allt större betydelse.

Alla typer av konsulttjänster som köps in av organisationer gör det för att man vill reducera osäkerhetsrisken. Vare sig man köper in konsulter inom management, IT eller PR, gör man det för att man upplever en osäkerhet man som organisation inte tror att man kan lösa på egen hand. Trots att det är meningen att konsulterna ska reducera osäkerhetsrisken finns det ändå en risk, enligt Furusten, att organisationen utsätts för identitets-, kreativitets- och styrningsproblem. Man kan tänka sig att identitetsproblem är vanligt vid anställning av PR-konsulter då dessa inte känner varumärket tillräckligt för att kunna utforma kampanjer eller skriva pressmeddelanden å organisationens vägnar. Furusten menar att det är av stor vikt att ifrågasätta vad som blir kvar av organisationen när en så stor del av den bedrivs av utbytbara konsulter (Furusten, 2003)

3.2.1 Konsultens roll i översättarperspektivet

Till skillnad från Furusten menar Sara von Platen (2011) att allt för stort fokus i konsultforskningen har legat på konsultens roll. Hon argumenterar för vikten av att analysera köparens handlingsalternativ och ansvar i relation till kommunikationskonsulten, samtidigt som hon påpekar att konsultforskning inom kommunikationsbranschen fortfarande är blygsam. Förutom Critical Management Studies, som nämndes i föregående stycke, finns det även andra forskningsperspektiv som inte ställer sig så kritiska till konsulter.

Organisational Development, är en förändringsstrategi som syftar till att öka organisationens effektivitet. Kunden framstår här som en kompetent köpare och konsulten som en objektiv expert. Relationen mellan dem beskrivs som tillfällig och kunden kontrollerar hela tiden denna relation. Inriktningen förser både konsulter och kunder med normativa råd och modeller för hur ett framgångsrikt samarbete går till. Översättning av idéer är en väsentlig del av konsultens arbete och organisationens utveckling. Von Platen utförde år 2010 en kvalitativ undersökning där hon intervjuade kommunikationschefer på stora offentliga organisationer om deras erfarenheter av att arbeta med konsulter. Hennes resultat pekar på att kommunikatörerna har en väldigt positiv bild av att arbeta med konsulter då samarbetet beskrivs som givande och okomplicerat. Konsulterna framställs som användbara redskap och fungerar som rådgivare och bollplank. Undersökningen resulterade i fem områden där

konsulterna spelar en väsentlig roll som översättare. Av dessa fem områden är det framförallt de första två som är relevanta för vår undersökning. I den första presenterar konsulten endast idén eller strategin till organisationen som sedan själv får se till att den implementeras. I det andra alternativet hjälper konsulten till även med detta.

- **Från organisation till omvärld och vice versa.**

Konsulterna används här till att översätta organisationens mål, budskap och verksamhet till omvärlden. Detta genom att t ex. utforma budskapsstrategier och lobbyarbete. Konsulterna översätter dessutom omvärldens krav och andra organisationers förehavanden till sina klienter. Att detta arbete skulle bidra till att organisationer går mot att likna varandra alltmer ser inte kunderna som något problem, utan snarare något eftersträfvansvärt.

- **Från ideal till kommunikativ praktik**

Detta kan ses som en väldigt viktig del av konsultens arbete, som inte alltid ingår i det ”paket” som man köpt. Istället för att bara föreslå strategier och sedan se sitt uppdrag som slutfört, hjälper konsulten här till med att överföra strategierna till lokala sammanhang. Koncepten måste anpassas till rådande strukturer och kulturer inom organisationen. Kunskap kring hur detta sker är något som ofta saknas inom organisationen.

- **Från kommunikationschef till ledningsgrupp**

Då kommunikatörens status i organisationen ibland inte är så hög, hjälper konsulterna till med att översätta kommunikatörens idéer uppåt i ledningsgruppen.

- **Från ledningsgrupp nedåt i organisationen**

- **Från medarbetare till andra medarbetare**

En konsult innehar sällan bara en av dessa roller utan de kombineras efter organisationens behov. Von Platens undersökning visar att arbetsformen präglas av ett samarbete där konsulten ingår i projektgrupper tillsammans med de anställda och där kommunikatörerna inte ser sig som passiva och maktlösa i förhållande till konsulten. Men resultaten visar också att kommunikatörerna var närmast beroende av konsulterna för de två översättningsdefinitionerna vi har valt att fokusera på: från organisation till omvärld och vice versa, samt från ideal till kommunikativ praktik. Detta beroende borde även tyda på att kommunikatörerna överlåter väsentliga översättningar och litar på konsulternas bild av ideal, praktik, omvärld och organisation, vilket kanske visar att kommunikatören inte alls är så fri som denne vill tro. I vår undersökning vill vi jämföra organisationer som har tagit hjälp av konsulter vid översättning med dem som inte har det för att försöka utläsa likheter och skillnader.

3.3 Jakobssons språkfunktioner

Då vi vill ha reda på hur strategierna skiljer sig åt, eller liknar varandra, organisationerna emellan, tar vi hjälp av Roman Jakobsons sex språkfunktioner. Jakobsons språkfunktioner har tidigare främst använts inom innehållsanalys i litteraturforskning, men ska alltså här istället användas för att identifiera beteenden på sociala medier, vilka kan vara allt i från omedvetna till planlagda i nedskrivna strategidokument. Jakobson (1974) utgår från den klassiska modellen för kommunikation, dvs. relationen mellan avsändare, meddelande och mottagare. Till denna adderar han ytterligare tre faktorer; kontext, kontakt och kod. Han menar att de sex kommunikationsfaktorerna är hierarkiskt ordnade och att de dessutom var och en är kopplade

till *språkliga funktioner*. Det finns inga verbala meddelanden som enbart fyller en funktion, dock domineras alla texter av någon av dem (ibid.).

Kortfattat kan man förklara den klassiska modellen så här; Avsändaren kommunicerar ett meddelande till mottagaren. Meddelandet kräver en kontext som mottagaren kan referera till och behöver kommuniceras på ett språk som både avsändare och mottagare känner till, på en kanal eller förbindelse mellan de båda, för att möjliggöra kommunikationen. De språkliga funktionerna som kan kopplas till kommunikationsfaktorerna syftar till att förklara vad kommunikationen är menad att åstadkomma. Den verbala strukturen i ett meddelande hänger ihop med vilken av de språkliga funktionerna som är dominerande (ibid.).

Kommunikations-faktorer	Funktion	Förklaring
Avsändare	Emotiv	I studiens fall är detta organisationerna som undersöks.
Kontext	Referentiell	Sammanhanget som organisationerna kommunicerar i.
Meddelande	Poetisk	Innehållet som organisationerna kommunicerar.
Kontakt	Fatisk	Dels den fysiska kanalen som det kommuniceras på. I studiens fall sociala medier. Dels en psykologisk förbindelse mellan avsändaren och mottagaren.
Kod	Metaspråklig	Språket.
Mottagare	Konativ	I studiens fall är detta marknaden.

Figur 1. Egen tolkning av Jakobssons språkfunktioner

För att kunna identifiera strategier hos de organisationer vi undersöker, har vi omtolkat Jakobssons funktioner och applicerat dem på sociala medier. Jakobson var verksam under mitten av 1900-talet och teorin kom till innan både sociala medier och internets genomslag. Det krävs därför en viss anpassning för att kunna använda den i vårt sammanhang.

Den *emotiva* funktionen för kommunikation fokuserar på avsändaren och hur denne vill framställa sig själv. Det kan handla om hur organisationen omnämner sig och vad den vill att folk ska ha för uppfattning om den, exempelvis som ansvarstagande eller ödmjuk.

När meddelandet är inriktat på mottagaren har det en *konativ* funktion. Det kan röra sig om att uppmana mottagaren till olika saker eller att använda sig av tilltalsord. Den konativa funktionen berättar vad avsändaren har för attityd till mottagaren. I sociala medier tar detta sig uttryck genom att avsändaren ofta vill vara ”kompis” med sina intressenter och uppmanar till dialog.

Den *referentiella* funktionen hänger ihop med kontexten och man kan säga att meddelandet anpassas efter vad man önskar att det ska åstadkomma. Meddelanden inom den referentiella funktionen är direkt marknadsförande snarare än en PR-aktivitet. Man uppmanar t ex. sina följare att komma på ett visst event.

Man kan säga att den referentiella funktionen står i motsats till den *fatiska* funktionen, vilken innefattar alla meddelanden som *inte* görs i direkt marknadsföringssyfte. Exempel på den fatiska funktionen följer nedan.

- Inlägg som syftar till att hålla kontakten vid liv, exempelvis med inspirationsbilder eller länkar till artiklar som inte direkt har någonting med verksamheten att göra.
- Inlägg som är till för att dra till sig uppmärksamhet, exempelvis då man ställer en öppen fråga på facebook bara för att få kommentarer.
- Inlägg som har till syfte att bilda opinion, t ex. då en organisation tar ställning politiskt eller länkar till artiklar som skapar debatt.
- Inlägg som skickas ut för att undersöka om vissa typer av uppdateringar fungerar eller inte. Exempelvis då organisationen testar om en viss typ av bild får bekräftelse.
- Aktiviteter som syftar till att få fler följare.

Det som kommuniceras på organisationernas sociala mediekkanaler är *meddelandet*. I och med kanalernas varierande användningsområden kan detta vara alltifrån kontaktuppgifter till reklam för evenemang eller inspirerande bilder. Här kommer språkets *poetiska* funktion in. Tydligast kan man se den poetiska funktionen där man vill kommunicera annat än bara ren fakta, t ex. i poesi, slogans och metaforer. Detta ger sig uttryck i det innehåll man publicerar på sociala medier med sin egen stil och ton. Det ger i sin tur en identitet och hjälper till att bygga upp relationen till följarna i dessa kanaler (Englund & Guldbrand, 2004).

Den *metaspråkliga* funktionen kan i vår tolkning tyckas likna den poetiska funktionen då båda två handlar om språkbruk. De skiljer sig så till vida att den metaspråkliga funktionen handlar om att utnyttja de gemensamma koderna som både avsändare och mottagare förstår sig på. Genom att använda en jargong som tilltalar målgruppen vill man stärka banden och fördjupa relationen. Det kan även handla om att tacka de som besökte verksamheten förra helgen och prata exkluderande till dem.

Genom att fråga våra informanter vad de har för tankar bakom sina uppdateringar och vilken typ av uppdateringar de oftast gör kan vi alltså få en större förståelse för hur strategierna tar sig uttryck på sociala medier. Därigenom blir det också lättare att hitta likheter och skillnader hos organisationerna.

4.

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Med föregående kapitel i baktanke kan man fundera över vad det innebär att följa en strategi som en utomstående konsult har tagit fram åt organisationen, gentemot en strategi utformad av organisationen själv och hur detta tar sig uttryck. Vi har utifrån de här tankarna tagit fram följande syfte för vår studie.

Syftet är att kartlägga hur strategier för sociala medier implementeras i organisationer och eventuella skillnader mellan organisationer som tagit hjälp av PR-konsulter respektive de som inte har gjort det.

Vi kommer huvudsakligen utgå från följande tre frågeställningar:

1. Vilka strategier för sociala medier går att identifiera utifrån Jakobsons sex språkfunktioner?
Märker vissa funktioner ut sig och används oftare än andra? Finns det bakomliggande strategier för att använda de olika funktionerna?
2. Hur institutionaliseras nya strategier in i organisationen?
Hur kommer en ny strategi till? Hur går processen till för att en strategi ska bli en del av det nya aktivitetsmönstret, och inte bara något man pratar om och vill göra?
3. Vilken roll får konsulten i översättningen av strategier?
Är det någon skillnad mellan de organisationer som väljer att ta hjälp av en kommunikationskonsult och de som inte gör det? Vad finns det för inställningar till att ta hjälp av en konsult?

Vår hypotes är att de företag som har anställt en konsult i större utsträckning har strukturerade strategier för sociala medier än de som inte har det.

5. METOD

I ett första steg bokades ett möte med uppdragsgivaren Plyhm Kommunikation in. Tillsammans diskuterade vi och utformade ett uppdrag som skulle vara av betydelse för dem, men också empiriskt genomförbart.

Syftet med studien ”att kartlägga hur strategier för sociala medier implementeras i organisationer och eventuella skillnader mellan organisationer som tagit hjälp av PR-konsulter respektive de som inte har gjort det” har besvarats med hjälp av en kvalitativ metod. Det empiriska materialet har vidare tagits fram från elva interna informantintervjuer med kommunikatörer på olika organisationer inom kultur- och nöjesbranschen i Göteborg med omnejd, samt en extern informantintervju med en kommunikationskonsult som är expert på sociala medier.

I tidigare forskning som gjorts utifrån översättningsperspektivet, är det vanligt att man går på djupet och undersöker färre organisationer. För den Kjeldsens studie, som vi skrivit om tidigare, undersöktes tre olika museer. Detta gjordes med hjälp av både intervjuer och observationer, men också analyser av strategidokument. Enligt Esaiasson et al. (2012) är det vanligt att kombinera informantintervjuer med dokumentstudier av olika slag. Av olika anledningar är metodvalet för denna studie dock enbart kvalitativa intervjuer. För det första är arbetet med sociala medier något som de flesta organisationer inte lägger så mycket tid på ännu. Med det menar vi att arbetet med sociala medier ofta är lågt prioriterat i jämförelse med andra kanaler för marknadsföring. Man har exempelvis inte anställt personal som enbart ska sköta de sociala mediekanalerna, utan det blir snarare bara en bisyssla för marknadsavdelningen. Naturligtvis finns det undantagsfall, och så även bland de organisationer vi intervjuat. För det andra har vi upptäckt att det väldigt sällan finns nedskrivna strategier för sociala medier. Även här kan man hitta organisationer som tvärt emot, har väldigt utförliga strategidokument att tillgå. Utöver detta är det ur ett jämförande perspektiv intressant att undersöka flera olika typer av organisationer; stora och små, kommunala och privata. På dessa grunder har vi enbart utfört intervjuer.

5.1 Samtalsintervjuer

För studier inom den samhällsvetenskapliga disciplinen används ofta kvalitativa intervjuer (Esaiasson et al., 2012). Eftersom vi vill ha en djupare förståelse om den här företeelsen har valet av metod fallit på *semistrukturerade samtalsintervjuer*. Det innebär att intervjuerna i så stor mån som möjligt har varit som interaktiva samtal mellan oss som forskare och de personer vi har intervjuat. Fördelen med en sådan intervju är att man kan fånga upp tankar och reflektioner som är viktiga men som hade gått förlorade om svarspersonen inte gavs utrymme att sväva iväg, eller intervjuaren inte hade möjlighet att ställa följdfrågor eller leda in samtalet på intressanta sidospår. Den här typen av intervju tillåter också frågorna att ha en lägre grad av standardisering (ibid.). Ett dokument med färdiga frågor användes i studien, men ordningsföljden och formuleringen på dessa anpassades efter person och situation.

Till en början utförde vi en pilotintervju med en extern informant för att få en grund att stå på inför intervjuerna med de interna informanterna. Vårt samtal med experten gav oss relevanta ämnesområden och teman som hjälpte oss att ta vår studie vidare. Avsikten med intervjuerna med kommunikatörerna var att ge oss en bild av hur strategiarbete kring sociala medier ter sig i de utvalda organisationerna. Naturligtvis är resultatet svårt att generalisera med en kvalitativ metod. Däremot kan den tydliggöra mönster och typer i organisationernas arbetssätt (ibid.) som vi sedan med hjälp av Jakobssons kommunikationsfunktioner (2004) kan sortera och kartlägga.

5.2 Pilotintervju med experten

Det finns en uppsjö av litteratur och fakta som berör ämnet företagsstrategier. Teorierna och namnen bakom är många. För att veta var vi överhuvudtaget skulle börja leta bestämde vi oss för att prata med en person som är framstående inom ämnet. Maria Gustafsson är expert på sociala medier och driver sitt eget konsult-företag MIKU, sedan många år tillbaka. Samtalet med henne gav oss ny kunskap och inspirerade oss till vårt fortsatta arbete med studien. Vi är nöjda med att ha fått ett så pass nyanserat resultat som vi har fått och tycker att intervjun med Maria Gustafsson tillförde ytterligare en dimension till vår studie.

5.3 Kvalitativa samtalsintervjuer med informanter

Att intervjuerna har varit av informanttyp innebär att vi ser svarspersonen som någon som kan berätta för oss hur det verkligen ligger till på dennes arbetsplats. Denne blir ett vittne från sin organisations verklighet, snarare än någon vars person och åsikter man vill undersöka (Esaiaasson et al., 2012). I det här fallet vill vi att informanterna hjälper oss att skildra hur det går till när strategier för sociala medier tas fram i organisationer och de kan bidra med olika delar av en sådan relativt komplex process. Metoden hjälper oss att se mönster i hur tankarna går kring strategiarbetet i de olika organisationerna. Med tanke på att företeelsen i fråga är svåröverskådlig är det en förståelse av denna som eftersträvas. För den här undersökningen har det dessutom varit extra viktigt att behålla vårt arbetssätt flexibelt och inte i förväg tvingas bestämma vilka kategorier som i slutändan kommer att vara mest relevanta.

De interna informanterna i studien har haft varierande befattningar, men alla har varit involverade i arbetet med att uppdatera organisationernas sociala mediekkanaler. Vissa av informanterna har varit en del av en större kommunikationsavdelning, medan andra har varit ensamma om arbetet med kommunikationen. En informant var till och med chef över hela verksamheten, men hade ansvaret för sociala medier som en av arbetsuppgifterna. Alla har emellertid haft god kännedom i hur arbetet fungerat i nuläget. Dock behövde några intervjuer kompletteras via mail. Detta berodde på att dessa informanter inte hade varit på arbetsplatsen vid införandet av strategin och därför inte kunde berätta för oss hur processen att byta ut, uppdatera eller införa en strategi, gick till.

5.4 Avgränsning och urval

Vi ville att studien skulle ge oss en så bred och beskrivande bild av organisationernas strategiarbete som möjligt. Därför valde vi att kontakta de organisationer i kultur- och nöjesbranschen i Göteborg med omnejd, som vi förmodade arbetar aktivt med strategier för sociala medier. Marknadsföring och kommunikation med målgrupper för den ändå relativt

breda branschen lämpar sig väldigt bra på sociala medier, vilket gör att vi hade många att välja mellan. Målet var att intervjua så pass många att vi kunde besvara vårt syfte på ett trovärdigt sätt. Dock ansåg vi att intervjuerna inte fick bli för många, då materialet av dessa lätt kan bli för stort och överblickbart. I den här undersökningens fall går med andra ord kvalitet före kvantitet, vilket också bör vara kärnan i en kvalitativ studie (Trost, 2010). Vidare har vi avgränsat oss till Göteborgsregionen då detta är rimligt inom ramen för en C-uppsats.

5.4.1 Maximal variation

De utvalda organisationerna skiljer sig från varandra i många anseenden. Vi har inkluderat allt från små organisationer, där en person lägger mellan två till tre timmar på sociala medier i veckan, till större som har heltidsanställda för arbetet med sociala medier. Dessutom har vi inkluderat både statliga, kommunala och privata organisationer i studien. Organisationernas målgrupper skiljer sig även åt betydligt. Tanken med den maximala variationen är att vi vill kunna upptäcka faktorer som kan ha påverkat strategiarbetet för sociala medier.

5.5 Insamling av material

I uppsatsskrivandets tredje vecka hade vi identifierat de organisationer vi var intresserade av att intervjua. Ett mail med en förfrågan om att ställa upp i vår studie formulerades och ett 20-tal organisationer kontaktades. Hälften av de tillfrågade ställde upp på ett möte och dessa träffade vi under en period av drygt tre veckor. Antalet informanter som är lagom för en kvalitativ studie beror på dess karaktär, men antalet ska ge tillräckligt med data för att resultatet ska bli empiriskt mättat innan man avslutar insamlingen. När man inte längre får nya svar eller perspektiv kan materialet ses som mättat (Ekström & Larsson, 2010). Tio av elva intervjuer genomfördes öga mot öga. En intervju gjordes via mail, då informanten var under ett pressat schema. För denna intervju valdes de viktigaste frågorna från vår intervjuguide ut, och formulerades på ett sådant sätt att de skulle vara lättare att svara på skriftligt. Vi är medvetna om de svårigheter som uppstår när empiri samlas in på detta sätt. Man missar exempelvis chansen att ställa följdfrågor och det blir dessutom svårt att tolka betoningar etc. när man inte hör personen i fråga (Esaiasson et al., 2012). Vi anser ändå att de skriftliga svaren tillför något till vår studie.

Vid varje intervjutillfälle inledde vi med att presentera uppsatsen och dess syfte, för att informanterna lättare skulle kunna ta till sig frågorna och förstå vad vi var ute efter. Någon närmare introduktion till de valda teorierna gjorde vi aldrig. Dels för att vi ville att informanterna skulle vara så neutralt inställda till frågorna som möjligt. Men också därför att de teorier vi använt oss av är relativt komplexa och svåra att förstå vid en första anblick.

Vi tyckte det var bra att vi båda deltog under de första intervjuerna då vi var inlästa på olika områden. Detta för att inte gå måste om något viktigt. Vi övervägde till en början att utföra intervjuerna på egen hand då Ekström och Larsson (2010) menar att man bör undvika att informanten hamnar i numerärt underläge. Vi upplevde dock inte att detta påverkade informanten som vid alla tillfällen utom vid den sista intervjun var ensam. Snarare tyckte vi att samtalet flöt på bra och vi kunde ställa många följdfrågor som man kanske hade missat om man var tvungen att koncentrera sig på intervjuguiden med de färdiga frågorna. En av oss var vid varje tillfälle ledande i intervjun, medan den andra kunde fokusera på att utveckla frågorna för mer utförliga svar.

Några av intervjuerna utfördes på café med en del bakgrundsbrus. Tack vare att vi hade en diktafon med väldigt bra ljudupptagning, kunde man ändå tyda vad som sagts när intervjuerna skulle transkriberas. De andra intervjuerna hölls på informantens arbetsplats vilket naturligtvis var att föredra ljudmässigt. När man intervjuar någon i form av dennes yrkesperson, vilket gjorts i denna studie, kan det vara en fördel att ha mötet på personens arbetsplats. Man kan tänka sig att informanten har lättare att identifiera sig med sin yrkesroll när denne är på sitt kontor eller någon lokal i samma byggnad. Vi tycker dock inte att man kan utläsa någon märkbar skillnad mellan de intervjuer som gjordes på café och på arbetsplatsen, utan de var likvärdiga.

Samtalen varade mellan 40 och 90 minuter och vi upplevde en mättnad i intervjuerna vid varje tillfälle. Vi var beredda på att möta en del problem eftersom det vi undersöker många gånger betraktas som företagshemligheter. För att komma runt problemet var vi väldigt noga med att informera om att personerna och organisationerna fick vara anonyma. När vi sedan refererar till dem i resultatkapitlet har vi därför tilldelat varje organisation ett nummer. Vi bjöd även in alla att ta del av det färdiga resultatet och på så vis fick de även en ersättning för att de ställde upp. Informanterna var alla väldigt öppna med sitt arbete och vi hade inga problem med att få svar på våra frågor. När informanterna är positivt inställda till intervjun är det lättare att få den information som eftersöks (Ekström & Larsson, 2010). Dock ska man vara medveten om att svarspersonen vid ett intervjutillfälle både kan glömma och även välja bort att nämna vissa saker (Esaiasson et al., 2010).

5.5.1 Strategi för frågorna

För att hålla många dörrar öppna, använde vi oss av en semistrukturerad frågestrategi. Ett frågeformulär utformades och användes, men frågorna var för den sakens skull inte helt fasta. Våra frågeställningar samt teorier ligger till grund för den intervjuguide som vi har använt oss av under intervjutillfällena. I guiden fanns tre teman som baserades på studiens tre frågeställningar, nämligen strategier och implementeringen av dessa (översättningsperspektivet), användningen av strategierna (Jakobsons sex kommunikationsfunktioner) samt konsultens roll. Vid varje intervjutillfälle utökades frågorna och följdfrågor gjorde att intervjuerna kunde ta olika riktningar, vilket är vanligt förekommande och önskvärt vid samtalsintervjuer (Ekström & Larsson, 2010). Varje intervju inleddes med frågor som rörde informantens bakgrund. Vi var nyfikna på hur länge de hade befunnits sig i organisationen och vad de arbetat med tidigare, samt vilken utbildning de gått. Dessa frågor fungerade även som en uppvärmning, och kan ha medfört att informanterna vände sig vid intervjusituationen (Esaiasson et al., 2012).

I den mån det var möjligt bestod intervjuguiden av öppna frågor. Med det menas att de inte går att svara på med endast ett ord, exempelvis ja eller nej. På så sätt kan samtalet flyta på lättare. Vi var också noga med att undvika ledande frågor, då sådana kan få informanten att svara på ett sätt som inte stämmer överens med dennes egen uppfattning (ibid.). Dock upptäckte vi att vissa av frågorna var svåra att förstå och informanterna fick problem att tolka dem. Vid ett sådant tillfälle kunde det hända att vi förklarade frågan lite noggrannare och kunde även ge dem ett exempel. Informanterna själva bidrog även till att man upptäckte fler intressanta aspekter till vår studie. Vi är medvetna om att den information intervjuerna genererat i är helt beroende av den relation vi lyckades skapa mellan oss själva och svarspersonerna (Kvale & Brinkmann, 2010). Vi upplevde dock att denna var god vid alla tio tillfällen och att stämningen var trygg och vänlig. Man kan även i efterhand se att intervjuerna blev bättre ju fler vi gjorde, då man blev mer varm i kläderna.

5.5.2 Efter intervjuerna

Direkt efter intervjun tog vi oss alltid tid att snabbt diskutera igenom hur det gått. Vi hade aldrig flera intervjuer under samma dag, utan kunde påbörja transkriberingen av samtalen så fort de var klara. Enligt Ekström och Larsson (2010) är det en fördel om man skriver samman materialet så snabbt som möjligt. Detta för att reflektioner och nyanser som uppkommer under intervjun, men som inte kommer med på ljudupptagningen, fortfarande finns färsk i minnet. Då vi utförde alla intervjuer ihop, kunde det hända att vi transkriberade halva var. Vi behöll informanternas talspråk när vi omformade materialet till skrift, för att minimera risken att i efterhand tolka empirin felaktigt.

De transkriberade intervjuerna genererade i drygt 150 sidor material. Efterhand att intervjuerna gjorts, förde vi in svaren i ett kodschema. Detta utformades efter de tre frågeställningarna. Detta för att göra materialet mer lätthanterligt och överskådligt (ibid.). På så vis kunde vi upptäcka generella mönster i hur strategier ser ut, kommer till, översätts och implementeras i organisationer. Ifyllningen av kodschemat gjordes utav en av författarna, då vi ville att alla intervjuer skulle behandlas likvärdigt. Dock hände det att en del svar behövde diskuteras innan en tolkning kunde göras. Kodschemat var vidare en stor hjälp när materialet senare skulle analyseras. De tre olika frågeställningarna delades upp mellan författarna och analysen gjordes parallellt med att resultaten formulerades. Resultaten och analysen av dessa presenteras också ihop, då vi upplever att de båda delarna stärker varandra. När man var färdig med sin del, läste man igenom den del man inte arbetat med för att kunna fylla på med tankar och slutsatser.

Våra resultat och analysen av dessa har vi stärkt med citat från intervjuerna. De är till viss del omskrivna från talspråk till skriftspråk för att underlätta för läsaren. Det betyder att en del utfyllnadsord som till exempel ehm, asså och typ är bortplockade där de inte fyller någon funktion för förståelsen av informanternas sätt att uttrycka sig. Vi ville ändå behålla en viss känsla i språket.

Genomgående under studiens gång har vi arbetat väldigt nära varandra. Vi har undvikit att dela upp det som ska göras, utan gemensamt kommit fram till lösningar och hjälpt varandra att förstå. Naturligtvis är detta ett tidskrävande arbetssätt, men det har fungerat för oss och vi tror att slutresultatet påverkats positivt av detta beslut.

5.6 Metoddiskussion

I det stora hela är vi nöjda med hur uppsatsarbetet har gått. Arbetet har flutit på relativt bra och vi blev positivt överraskade att så många ville ställa upp på att bli intervjuade. Vi hade önskat att vårt syfte och våra frågeställningar var helt fastställda innan vi började utföra intervjuerna. På grund av tidsbrist kände vi oss dock tvungna att boka in möten med våra informanter i ett relativt tidigt stadiet. Att vänta med intervjuerna lite till, hade förmodligen gett oss en stabilare grund inför det kommande arbetet med analysen.

Validiteten för uppsatsen, dvs. att vi har undersökt det vi avsett att undersöka (Esaiasson et al., 2012) kan i vissa fall ses som bristfälligt. Detta på grund av att vår teori om Jakobssons sex språkfunktioner lämpar sig bäst för innehållsanalys och det var svårt att applicera den på kvalitativa samtalsintervjuer. Vidare har vi endast använt oss av teorier som för oss från början var helt okända och det var tidskrävande och svårt att sätta sig in i hur de fungerar. Vi fann det svårt att förankra våra intervju svar i teorierna och att sedan använda teorierna för att

besvara syftet. Dock har vi fått ut tillräckligt med information för att tillgodose vår uppdragsgivare med de svar som de efterfrågade. Då vi hade svårigheter att formulera frågor som skulle ge oss svar som gick att förankra i teori, blev det ibland svårt för informanterna att förstå vad vi var ute efter. För att bättre besvara Jakobssons sex språkfunktioner hade en innehållsanalys över organisationernas sociala medie-kanaler lämpat sig bäst och för att tydligare besvara översättningsperspektivet hade ett komplement med analys av strategidokument gjort sig väl. Detta var dock inte möjligt eftersom de flesta organisationer inte hade nedskrivna strategidokument.

Reliabiliteten för uppsatsen, dvs. frånvaro av slumpmässiga och osystematiska fel (Esaiasson et al., 2012), anser vi vara hög. Vi har varit noggranna vid transkribering och kodning av vårt intervjumaterial, vilket gjort resultatet legitimt. Exempelvis transkriberade vi intervjuerna direkt efter intervjutillfället för att lättare komma ihåg och hur samtalet tedde sig och inte misstolka materialet. Att vi har haft en extern uppdragsgivare för studien tror vi inte har påverkat resultatet då detta inte har haft inverkan på den inomvetenskapliga kontexten. Ur den aspekten hade studien kunnat göras om och få samma resultat. Däremot är studien väldigt tidsbunden då ämnet som behandlas förändras i snabb takt. Därför hade resultatet med stor sannolikhet sett annorlunda ut om några år. Då vi har varit transparanta med svårigheter vi stött på under studiens gång är det lätt för en utomstående att granska resultatet, vilket ökar resultatets trovärdighet (Ekström & Larsson, 2010).

6.

ANALYS OCH RESULTAT

I detta kapitel presenteras vad vi har kommit fram till genom våra intervjuer. Kapitlet är uppdelat i fyra olika delar. Inom dess delar kommer det att redovisas vad respondenterna var eniga om samt den variation som kunde identifieras i intervju svaren. Resultat och analys kommer att presenteras tillsammans, då vi anser att det blir mer pedagogiskt och enklare för läsaren att följa med. Då vårt huvudsakliga uppdrag från uppdragsgivaren var att kartlägga strategier på sociala medier, inleds detta kapitel med en förklaring till vilka strategier som finns. Dessa kopplas sedan till Jakobsons språkfunktioner och vidare diskuteras hur strategierna kom till organisationen och hur implementerade de har blivit genom översättningsperspektivet. Sist redovisas organisationernas inställning till att ta hjälp av konsulter.

6.1 Övergripande strategier för de olika kanalerna

Till en början måste vi konstatera att det ännu inte är en självklarhet att strategier för sociala medier finns uttalade i varje organisation. Något som verkar vara ännu ovanligare är att ha sina strategier formulerade i ett textdokument. Hälften av organisationerna hade någon form av skriftliga ledord för hur deras organisation ska sköta sina kanaler. Dokumenten verkade variera i utförlighet.

Det råder inget tvivel om att det finns tankar och planer bakom arbetet med sociala medier, även för de organisationer som inte har utformat strategidokument just för detta ändamål. Ofta verkar man följa den kommunikationsplan som är framtagen för marknadsföringen i stort. Flera organisationer säger att de för tillfället håller på att utforma eller omforma sina strategier. Detta kan ha att göra med att sociala medier blir en alltmer naturlig och viktig del av marknadsföringen och varumärkesbyggandet. En annan aspekt kan vara att de tidigare strategierna endast var framtagna för Facebook, men att man nu vill inkludera fler kanaler så som Instagram och Twitter.

”Vi har ju fortfarande någon slags oskriven strategi och som också följer vår vanliga kommunikationsstrategi. Vi har vissa ledord och vi har vissa mallar som vi följer i all vår kommunikation. Men vi har ingen skriven just för sociala medier. Men vi har vissa saker som återkommer och lite så. Så både och kan man säga.”

– Organisation 1

Organisationerna använder sig alla av minst två olika kanaler, vilka i samtliga fall är Facebook och Instagram. Drygt hälften använder Twitter, men denna kanal hålls för många inte lika uppdaterad. Två organisationer säger dessutom att deras Twitter-konto är under vila. Hälften av organisationerna har ett konto på en kanal för att publicera rörligt material, t ex. Youtube eller Vimeo. Man vill i många fall bli bättre på att dela med sig av filmer. Tre organisationer har en blogg. Utöver dessa kanaler nämns Pinterest, Google +, Sound Cloud och Flickr, vilka av en organisation benämns som en hygienfaktor. Med det menas att man bör etablera en närvaro där, just för att det är växande kanaler. En annan berättar att de

används mest som funktion för att kunna lägga upp saker på hemsidan. Det är ingen av organisationerna som arbetar aktivt i dessa kanaler.

Strategierna är inte de samma för alla kanaler. Av de två organisationer som gav oss tillgång till deras strategidokument, kunde man se en tydlig uppdelning i hur man vill att de olika kanalerna ska användas. Våra organisationer är eniga om att man bör arbeta med kanalerna på olika sätt. Flera av dem nämner att det är en annan målgrupp på Twitter än exempelvis Facebook. Nedan presenteras kort hur man väljer att använda de olika kanalerna.

6.1.1 Facebook

Facebook är den kanal de flesta använder för att uppmuntra till dialog. Man vill ha kommentarer och frågor att besvara. Dessutom vill man ge sina följare något extra än det som går att läsa i media.

”Så det är mer av en relationsskapande kanal än en säljdrivande kanal. Så där vill vi ju lägga ut material som är lite exklusivt. Som inte alla får se, utan det är de som följer oss som kan se det materialet och det finns även möjlighet att interagera. Att vi kan ställa frågor och så, att de kan känna att de har en röst liksom, de som följer oss.”

– Organisation 3

Att Facebook ändrar sina algoritmer löpande är de flesta medvetna om, men det nämns att man har svårt att hänga med i *hur* de ändras och att det inte finns tid till detta. En del organisationer låter innehållet styras efter hur algoritmerna är uppbyggda och publicerar mycket bilder, gärna på samma gång, samt skriver inlägg som genererar i framförallt mycket kommentarer, men också i gilla-markeringar.

”Vi behöver inlägg som ger mycket respons. Mycket actions. Inte bara likes. För att få bättre spridning och synas hos fler. Och få fler följare. Den typen av inlägg gör vi medvetet för att skapa ett engagemang.”

– Organisation 2

”Ju fler bilder desto bättre. Det är också någon slags algoritm hos Facebook som gör att om man har fler bilder får det större spridning. Så det är ett problem när man bara postar text att det inte får någon spridning alls.”

– Organisation 1

En organisation nämner också att Facebook tillåter att man är lite mer ”innan och efter” i jämförelse med Instagram och Twitter, som bara ska fokusera på ”här och nu”. *”Lite mer varumärkesgöttande”*.

En annan organisation berättar att de ibland kombinerar viktiga budskap med att skriva något som direkt marknadsför ett evenemang på verksamheten. Det kan t ex. komma till uttryck genom att man uppmanar folk att gå och rösta samtidigt som man berättar att det händer något speciellt som man tycker att följarna borde komma och besöka.

6.1.2 Instagram

Som tidigare nämnts, arbetar alla organisationer med Instagram och det är vanligt att man låter flera anställda från verksamheten ha tillgång till att publicera bilder där. Man vill ge sina

följare något exklusivt, vilket man exempelvis gör genom att visa vad som händer bakom kulisserna.

En organisation är väldigt noga med att alla bilder ska passa in i flödet. Med det menar de att flödet ska bilda en helhet och att detta skulle vara mer tilltalande för nya besökare på Instagram-kontot.

6.1.3 Twitter

Vissa organisationer nämner att det finns en svårighet med att etablera en fungerande närvaro på Twitter. Ofta vill man nå en annan målgrupp vilka kan röra sig om journalister och opinionsbildare. Därför är det också några organisationer som lägger ut sina pressmeddelanden där.

”Twitter använder vi mest i syftet att nå journalister och det mediala. Så där hamnar t ex alltid våra pressmeddelanden. Vi använder inte alls det på samma sätt som Facebook där vi ändå är relativt aktiva och försöker lägga upp saker helst varje dag.”

– Organisation 3

En förklaring till detta kan vara att Twitter i Sverige har blivit en kanal för en slags media-elit och branschfolk. Detta till skillnad från många andra länder där Twitter är en kanal som alla använder. Detta stämmer överens med vad en organisation berättade om att Twitter blivit en kanal för att kommunicera med sin utländska publik. Det är ofta de får frågor på andra språk där och de själva väljer att göra sina uppdateringar på engelska, till skillnad från de andra kanalerna där de vill hålla en svensk profil.

6.1.4 Hur ofta?

Det ligger ofta en tanke bakom hur ofta det är lagom att uppdatera sina kanaler. Efter att vi genomfört intervjuerna kunde man tydligt se att organisationerna befinner sig i två olika läger. Det finns de vars största problem är att hitta på inlägg att publicera. De nämner att pressen sätter stopp för kreativiteten.

”...vid de tillfällena man känner att man har en press. Man hade behövt lägga upp något, men man får inte inspiration till det.”

– Organisation 10

I vissa fall handlar det om att verksamheten har mer eller mindre aktiva perioder. För några av våra organisationer händer det mycket året runt, medan andra är vilande under exempelvis vinterhalvåret. Det betyder med andra ord att organisationerna i olika utsträckning har material att arbeta med, beroende vilken tid på året det är. Vissa organisationer kan ha tre till fyra olika evenemang i veckan, året runt, att skiva om. För andra är det inte samma aktivitet exempelvis de mörka och kalla månaderna. Naturligtvis märks detta av i respektive organisations flöden på sociala medier. I vissa fall kan det handla om att våra organisationer har svårt att hitta tiden till att förpacka det som händer i verksamheten till ett intressant och spännande inlägg för kanalerna.

”Jag skulle kunna lägga upp mer. Det har nog mer med tiden att göra faktiskt. Hade jag bara suttit med det här, det gör jag inte, det är en bisyssla liksom.”

– Organisation 7

Precis som det kan vara svårt för vissa organisationer att hitta på innehåll, finns det också de som har alldeles för mycket de vill kommunicera ut till sina följare. För dem blir problemet i stället att sålla bort de mindre viktiga budskapen. Även om inte alla organisationer har detta problem, verkar det som att de flesta organisationer tänker på att inte publicera för många inlägg per dag eller vecka, då de är rädda att trötta ut sina följare. Man vill inte att inläggen ska uppfattas som spam. När man tycker att det räknas som spam varierar dock beroende på hur mycket man har att säga. För somliga kan det röra sig om tre inlägg per vecka, medan andra drar gränsen vid tre, fyra inlägg per dag.

”Det man ska ha i åtanke är att för varje inlägg jag publicerar så finns det en viss risk att folk väljer att lämna oss. Om inlägget inte är relevant, om de är trötta på att höra en och samma sak så kanske de lämnar oss. Någon som lämnar oss kommer ju inte tillbaka. Så det är väldigt viktigt att man vårdar de man har och fortsätter prata till dem med relevant och intressant information. Variation.”

– Organisation 2

6.2 Strategier utifrån Jakobsons språkfunktioner

Här följer en presentation av resultat och analys av studiens första frågeställning, dvs.; *Vilka strategier för sociala medier går att identifiera utifrån Jakobsons sex språkfunktioner?*

Jakobsons språkfunktioner hjälper till att förklara organisationernas faktiska strategier på sociala medier och identifierar mönster och skillnader. Teorin finns med för att tydliggöra hur översättningsteorin kan ta sig uttryck och om olika översättningar har betydelse för slutresultatet. Resultatet för varje funktion presenteras nedan. Som man märker får vissa funktioner mer utrymme, då vi upptäckt att dessa är mer styrande i organisationernas kommunikation på sociala medier. Dessutom går funktionerna ibland in i varandra, vilket gör att det kan bli svårt att särskilja dem.

6.2.1 Emotiv funktion

Den emotiva funktionen fångar in hur avsändaren vill bli uppfattad och är i detta fall kopplat till varumärket och hur organisationerna ger uttryck för detta i sociala medier. Samtliga organisationer är medvetna om hur de vill framställa sig själva och detta är ofta kopplat till ledord och värdeord som finns med i den övergripande kommunikationsplanen. Till exempel har en organisation ledorden *modig, engagerad och enkel*. Andra exempel på hur organisationerna vill bli uppfattade är lekfulla, utlärande, till för alla och lokala. *Av göteborgare för göteborgare* beskriver en kommunal verksamhet sig själv, vilket ger sig uttryck i att de aldrig kommunicerar på engelska på sociala medier, trots att de har många utländska besökare. Ett organisation nämner att de vill vara kontinuerliga. Det är viktigt för dem att uppfattas som alerta och att de snabbt ger respons och svar på frågor. Den emotiva funktionen har i de flesta fall rört sig om hur man som organisation vill uppfattas i stort, och det har varit svårt att hitta någon som har en specifik idé om hur de vill uppfattas på just sociala medier. Man vill helt enkelt att kärnan i varumärket ska genomsyra all typ av kommunikation. Däremot skiljer sig tonen man använder (den poetiska funktionen) mycket mellan sociala medier och övrig kommunikation, vilket presenteras längre fram.

6.2.2 Konnativ funktion

Den konnativa funktionen aktiveras när meddelandet är inriktat på mottagaren snarare än avsändaren. Här försöker vi ta reda på hur man i sociala medier vill framställa mottagaren. Detta var en fråga som gav många olika typer av svar och det fanns en viss förvåning över frågan. Det märktes tydligt att detta var något organisationerna inte tänkt på förut och förmodligen tolkades frågan på olika sätt hos de olika organisationerna. Det vi märkte var att de flesta organisationerna brukar växla mellan att benämna följarna som *Du* och *Ni*, även om *Du* var det som brukade användas i störst utsträckning. En organisation nämnde i sitt skriftliga strategidokument att mottagaren alltid skulle benämnas som *Du*.

En nöjesorganisation nämnde att de har olika strategier för när de själva postar ett inlägg och när de går in och svarar på kommentarer. När de pratar till massan i stort använder de en mer formell och allmän ton, medan de, när de svarar på kommentarer, talar direkt till personen, gärna använder smileys och dessutom skriver under med sitt eget namn.

Något som sträcker sig över både den konnativa och emotiva funktionen är viljan att vara och bli behandlad precis som en kompis i flödena, vilket en organisation nämner. Uppdateringar från organisationen ska vara lika naturliga som de uppdateringar man får från sina vänner. Detta tar sig uttryck både i hur man bemöter den som läser meddelandet, men också i hur man vill bli uppfattad.

"Det är nog "du". Visste DU att, passa på nu att köpa DITT årskort. Det är väl kompis men ändå inte. Det är för att stärka banden. Jag hade tryckt på like mer om man hade haft den personliga kontakten. Man tävlar ju om andra vänners uppmärksamhet i flödet. Så du ska ju vara som en vän i flödet. Andra vänner är de största konkurrenterna."

– Organisation 6

Eftersom många organisationer har helt olika målgrupper på de olika kanalerna kommunicerar de också efter det. Exempelvis är det på Instagram ofta följare från andra städer som är intresserade av branschen som organisationen verkar i. En Organisation nämner att de har följare på Instagram som de tror enbart följer dem för att de har ett trädgårdsintresse och som bor i andra delar av Sverige. Därför är de mer lokala och marknadsför sina event på Facebook, men delar mer inspirationsbilder på Instagram. Då Twitter nämns som en speciell kanal där man snarare riktar sig till journalister, opinionsbildare och branschfolk, har man en mer formell ton där.

6.2.3 Referentiell funktion

Denna funktion används på de meddelanden som direkt uppmanar följare att komma till, eller stödja, organisationens verksamhet. Funktionen finns alltså i de meddelanden som är direkt marknadsförande i motsats till meddelanden som istället klassificeras som PR-aktiviteter. Här märker vi en klar skillnad mellan kanalerna då man hellre delar denna typ av inlägg på Facebook än på Instagram. En organisation nämner det som problematiskt att publicera text i bilden på Instagram, då detta ser onaturligt ut i flödet. En annan organisation förklarar att bilder handlar så mycket om känsla och enbart ska verka varumärkesbyggande.

Trots att bilder, av de flesta organisationer, förknippas med känsla fanns det hos många organisationer en klar uppfattning om vilken typ av bilder som går hem i sociala medier. Bilder i dessa kanaler ska vara ögonblicksbilder, tagna med mobilkamera, och det gör ingenting att det inte ser proffsigt ut, det är snarare en fördel. Bilder som är retuscherade och

arrangerade tenderar att uppfattas som marknadsföringsbilder. En organisation hade samma dag som vi intervjuade dem, startat sin rekryteringskampanj för sommarvikarier. Då de hade tagit hjälp av en reklambyrå att ta fram kampanjen, och sedan ville integrera kampanjen i sociala medier, gjorde de ett undantag och publicerade en bild som den ansvariga i vanliga fall inte hade valt att publicera.

"Den bilden jag la upp idag kände jag själv att jag kanske inte ville lägga upp. Baserat på att det är en bild som är i motljus. Den kommunicerar tydligt vår rekryteringskampanj så därför gör jag ett undantag där och lägger upp känslobilden som är ganska stark."

– Organisation 2

Ett exempel på ett meddelande med referentiell funktion är att skapa ett evenemang på Facebook när någonting händer i organisationen. Detta är en funktion som inte används så mycket som vi trodde att den skulle göra. Evenemang benämns av en organisation som en *hygienfaktor* som ska finnas, trots att de vet att antalet besökare aldrig stämmer överens med de som deltar i evenemanget på Facebook. Men utöver detta tyckte många organisationer att funktionen är onödig, folk dyker upp på evenemanget ändå.

Det råder delade uppfattningar om huruvida man ska publicera inlägg som är direkt marknadsförande eller inte. En del organisationer menar att de på Facebook nästan enbart uppmanar sina följare att besöka dem, medan andra försöker göra det så lite som möjligt.

"Sådana direkta 'kom-hit-inlägg' är inte så många. Det är mer att skapa en relation. Kanske bygga upp en kontakt."

– Organisation 9

Här spelar också mängden av aktiviteter som organisationen erbjuder in. Som vi nämnt tidigare finns det de organisationer som har så mycket programpunkter att de måste välja och prioritera vilka av deras evenemang som ska uppmärksammas i sociala medier. Andra organisationer har inte lika kontinuerliga programpunkter och då finns det utrymme för andra typer utav inlägg.

Det är intressant att bygga vidare på tanken om vad som klassificeras som ett marknadsförande inlägg, nu när Facebook har börjat med sponsrade inlägg. Under intervjuerna märker vi att organisationerna är mycket förtjusta i hur man belönas och sprids för en väldigt liten summa, vilken organisationerna, beroende på storlek, har beskrivit som allt från 25 kronor -7000 kronor. Trots att sociala medier hittills har handlat mycket om varumärkesbyggande och dialog suddas kanske gränsen mellan vad som är förtjänad och köpt uppmärksamhet nu ut mer och mer.

En annan gråzon mellan vad som är marknadsförande och inte är taktiken att posta fakta om innehållet i en utställning. En organisation berättar att de just nu har en utställning om en viss tidsepok och därför ofta postar inlägg med lite fakta om varelser som levde under den perioden. Detta görs för att indirekt locka till sig besökare och informanten ser själv dessa inlägg som marknadsförande även om inlägget inte uppmanar folk till någonting.

6.2.4 Fatisk funktion

I vår tolkning av Jakobsons språkfunktioner klassificeras ett meddelande som fatiskt om det publiceras i annat syfte än just direkt marknadsförande. Det finns många olika typer av

meddelande som kan klassificeras som fatiska. Som tidigare nämnt i teorikapitlet har vi, när vi genomfört intervjuerna, kunnat identifiera följande inlägg som fatiska:

- Inlägg som syftar till att hålla kontakten vid liv, exempelvis med inspirationsbilder eller länkar till artiklar som inte direkt har någonting med verksamheten att göra.
- Inlägg som är till för att dra till sig uppmärksamhet, exempelvis då man ställer en öppen fråga på Facebook bara för att få kommentarer.
- Inlägg som har till syfte att bilda opinion, t ex. då en organisation tar ställning politiskt eller länkar till artiklar som skapar debatt.
- Inlägg som skickas ut för att undersöka om vissa typer av uppdateringar fungerar. Exempelvis när organisationen testar om viss typ av bild får bekräftelse eller inte.
- Aktiviteter som syftar till att få fler följare

Det var lite drygt hälften av de tillfrågade som svarade att de postar inlägg bara för att hålla kontakten. En organisation har som strategi att posta ett inlägg i veckan som enbart ska vara inspirerande och inte ha så mycket med verksamheten i övrigt att göra. Organisationen har, som tidigare nämnt, många följare med ett trädgårdsintresse och brukar därför posta inlägg relaterade till detta. Även en annan organisation som har en målgrupp av trädgårdsintresserade nämner att inspirationsbilder på Instagram är en viktig del av deras marknadsföring. Det är denna typ av inlägg som organisationerna får flest gilla-markeringar på enligt dem själva.

Två organisationer är båda två ute efter att sprida kunskap om kultur på ett annat sätt än bara genom sin verksamhet. På Facebook väljer båda organisationerna att dela länkar till artiklar och program som handlar om kultur. Den första nämner att de blir inspirerade av Moderna Museet i Stockholm och deras arbete med att tipsa om kultur på sociala medier. Dock förklarar deras kommunikatör att de inte vill lägga upp denna typ av material allt för ofta eftersom räckvidden på Facebook blir sämre både när man uppdaterar för ofta och när man länkar vidare till andra saker. Att Facebooks algoritmer styr organisationernas strategier är något som ständigt återkommer i våra intervjuer. Den andra organisationen, som framförallt är inriktad på mode, konsthantverk och design vill vara som en omvärldsbevakning inom dessa områden och försöker att tipsa om nya saker som rör detta.

”Man ska känna att vi följer med liksom.”

– Organisation 9

Eftersom den andra organisationen är statlig, skiljer den sig från den första organisationen i det avseendet att de aldrig är ute efter att skapa opinion. Under hösten 2014, då läget i svensk politik har varit instabilt, och detta diskuterats flitigt på sociala medier, har denna organisation hållit en låg profil. Detta är något som samtliga statliga organisationer instämmer i. Den första organisationen däremot, har aldrig uttalat sig partipolitiskt men har vid flera tillfällen innan valet tagit ställning för antirasism och jämställdhet. De är även aktiva i debatten kring grafittipolitik och kulturpolitiken i Göteborg.

En organisation nämner att de säkerligen lägger in värderingar i det de skriver på sociala medier, utan att de aktivt vill skapa en opinion.

”Om man räknar naturligt eller krav eller ekologiskt som en värdering, då lägger vi ju in det. Men det är också något som jag tänker att våra följare är intresserade av. Vi dömer ju inte ut någon.”

– Organisation 5

En annan organisation nämner att de gärna skapar diskussion och debatt, men att de inte själva vill ta ställning. I deras fall handlar det snarare om att presentera en pågående debatt, som ofta är knuten till någon aktivitet de för tillfället uppmärksammar och sedan får följaren själv bilda sig en uppfattning.

Ett annat budskap som klassificeras som fatiskt är när organisationen ställer en öppen fråga och eftersöker dialog och diskussion. En av de större organisationerna vi har intervjuat har märkt att Facebook belönar inlägg med många kommentarer, vilket leder till större spridning av inlägget. Därför har organisationen som plan att en gång i veckan ställa en öppen fråga till följarna för få igång kommentarsfältet. Som exempel nämner de att de ställt frågan ”Vilket är godast? 1. Glass, 2. Popcorn, 3. Sockervadd”, en idé som de hämtat inspiration ifrån hos en internationell branschorganisation. Inlägget genererade i 500 kommentarer och en stor spridning. Dock är de försiktiga med att publicera denna typ av inlägg allt för ofta, dels för att folk i så fall hade blivit trötta på att svara men också för att det ligger ett väldigt stort jobb i att läsa igenom alla kommentarer och svara på dem.

Många av de andra organisationerna nämner att de gärna hade velat ställa fler öppna frågor och föra dialog, trots att inte alla var medvetna om att Facebooks algoritmer lättare sprider inlägg med kommentarer. Dock nämner organisationerna att det finns för lite tid till detta. Endast en organisation säger att de inte vill ha någon dialog med sina följare.

”Men vi känner också att vi inte vill ha en dialog på Facebook. Vi vill inte känna att vi ska liksom... Vi lägger ut men vi ska inte känna att vi måste sitta och jobba med att svara på saker. Men därför är det inga kommentarer heller. Folk får kommentera, men det är ju mest att det är roligt. Vi ska inte vara ledande där i debatten på något sätt.”

– Organisation 7

En organisation nämner att det nu för tiden har blivit allt svårare att skapa dialog med sina följare. Man får ofta mycket gilla-markeringar, men det är sällan man verkligen får igång en diskussion. Informanten väljer att förklara beteendet genom att relatera till sig själv som privatperson.

”Men jag tänker att man märker det i hur man använder Facebook som privatperson och så. Jag personligen ser det bara som en informationskanal. Det är inte längre ett ställe där jag interagerar. Utan det är mer att man får information om olika saker. Det är sällan jag trycker like. Däremot på Instagram gör jag det oftare. Att man är mer passiv i sitt Facebook-användande.”

– Organisation 9

För att ta reda på vilka inlägg som går hem hos följare, nämner ett fåtal organisationer att de strategiskt har testat vilka inlägg som fungerar och inte och sedan utvärderat detta. Dock verkar det som att de flesta organisationer inte publicerar inlägg bara för att testa, utan denna utvärdering är något som sker undermedvetet hela tiden. Man får inte vara rädd för att prova nya grejer, säger en informant. Funkar det inte så behöver man inte göra om det och egentligen har man inget att förlora på att testa. Samma informant påpekar dock vid ett annat tillfälle i intervjun att varje inlägg man gör innebär en risk att tappa följare och att hon

försöker undvika att posta inlägg som hon vet inte kommer att få uppmärksamhet, trots att hon kan få påtryckningar från ledningsgruppen att hon ska lägga ut det.

Den sista kategorin av fatisk funktion är den typen av aktiviteter man gör för att få nya följare. Här har vi inkluderat alla typer av aktiviteter, inte bara de inlägg man publicerar. Två av organisationerna nämner att de på Instagram går in och gillar alla bilder som organisationen har taggats i. Båda två nämner det som ett väldigt effektivt sätt att få nya följare. En annan organisation berättar att de brukar anordna tävlingar i samarbete med andra branschorganisationer som i många fall har fler följare än dem själva. Detta brukar resultera i att följarna till samsarbetsorganisationen även får upp ögonen för organisationen vi intervjuat. Något som nästan alla organisationer gör är att marknadsföra sina sociala kanaler i nyhetsbrev, på hemsida eller på skyltar som hänger i lokalen. Utöver dessa två aktiviteter nämndes det inte så mycket annat. De flesta organisationerna menar att följarantalet tickar på bra ändå.

”Det är bara att vi ska se till att finnas i de kanaler där de som gillar oss finns. Och nu gör vi det och vi ökar varje dag på Instagram. Sen går det långsamt men det behöver inte gå fort för det här är ett långsiktigt arbete. Så vi har inte bråttom. Det är viktigare att vi gör rätt saker än att vi har många som följer oss, just nu.”

– Organisation 2

6.2.5 Poetisk funktion

Att man anpassar tonen och inte pratar till sina intressenter på samma sätt i sociala medier som i andra kanaler är något som de flesta håller med om. En majoritet av organisationerna nämner *personlig, men inte privat* som ett ledord de brukar gå efter. Som tidigare nämnt är det lite olika huruvida man låter en eller flera personer sköta kontot och kanske är det ännu viktigare för organisationer där ansvaret delas att de har en uttalad ton att använda. Det är vanligare att man låter flera personer i organisationen ha tillgång till Instagram-kontot än övriga konton. Detta är naturligt då Instagram i många fall används för att visa bakom kulisserna-bilder och vad som händer ute i fält. Kommunikatören som sitter på kontoret har svårt att visa upp sådana bilder.

Trots att de flesta organisationer menar att det har fungerat ganska bra att flera anställda publicerar inlägg på Instagram, menar en kommunikator att det är ett problem när det på Instagram postas bilder från olika personer i organisationen och alla skriver på sitt eget sätt. Dessutom kan det ibland bli lite ojämnt i flödet om det kommer två inlägg direkt efter varandra. Detta är något hon vid några tillfällen har varit tvungen att prata med de andra anställda om.

En organisation, där det endast är en person som ansvarar för att publicera, är väldigt noggrann med att organisationens persona ska lysa igenom. Vid de tillfällen någon annan inom organisationen ”gästagrammar”, vilket betyder att de en begränsad period administrerar kontot, är hon noga med att tala om i förväg att någon annan kommer att ha hand om kontot, för att komma undan med att tonen förändras.

Det är främst två organisationer som vi intervjuat där alla medarbetare i organisationen har möjlighet att posta inlägg på alla kanaler. En av dessa ser det bara som en styrka att tonen de håller ibland tar sig olika uttryck.

”Det är en del av vår styrka att vi är olika sorters personer som jobbar här och vi är väldigt mycket olika saker. Det är både för unga och gamla och för konstintresserade och klubbmänniskor och grafittimålare. Det måste speglas i huset på något sätt.”

– Organisation 1

Den andra organisationen har tagit fram ett skriftligt strategidokument med riktlinjer som även innefattar tonen, och menar att de inte har haft några problem med att det skulle se konstigt ut när inläggen får lite olika ton.

Att man måste *twista till content*, som en organisation uttryckte det, blir extra tydligt hos de organisationer som hanterar tunga eller svårbegripliga ämnen. Man måste göra verksamheten rolig och enkel att förstå, för att alla ska kunna känna sig välkomna.

”Framförallt tror jag det är så man lyckas; genom att verkligen göra ett roligt innehåll, att verkligen tänka ut formuleringarna. Jämfört med att bara skriva ”kom på lördag”. Att få till rätt språk. Och det märks ju väldigt tydligt när man ser hur många som har sett ett inlägg. Det kan handla om att vi tipsar om ett P1-program om museer så kan det ändå blivit sett väldigt mycket för att man börjat inlägget med ”Regn och rusk i Göteborg”. Så det handlar om tonen. Vi har ju rätt många tunga ämnen som vi har som aktiviteter och det kan vara bra att skriva att man inte kommer dö av att gå hit. Det finns restaurang, det finns toaletter, man får gå när man vill. Jag kan gå på det här tunga, om jag får ta ett glas vin.”

– Organisation 4

6.2.6 Metaspråklig funktion

Den metaspråkliga funktionen handlar om att tala till sina intressenter på ett exkluderande sätt som bara de förstår. Detta kan så klart vara effektivt då man känner att man som följare får speciellt band med organisationen. Även om många organisationer menar att man som följare ska få ta del av exklusivt material menar de allihop att organisationen är till för alla och att man inte vill prata på något exkluderande sätt.

Vi har endast hittat två exempel som vi klassificerar som metaspråkliga meddelanden. Det ena är då organisationerna tackar de som var på ett speciellt evenemang i efterhand och det andra är en organisation som är inriktade på trädgård som ibland publicerar bilder på blommor och skriver deras latinska namn och då endast talar till dem med ett stort kunnande inom trädgård. Kanske hade vi hittat fler exempel på denna funktion om vi gjort en innehållsanalys istället.

6.3 Översättningsperspektivet

För den här delen har studiens andra frågeställning stått till grund. Den lyder; *Hur institutionaliseras nya strategier in i organisationen?*

Med den här frågeställningen ville vi undersöka i vilken utsträckning organisationer arbetar efter uttalade strategier för sociala medier. Utifrån översättningsperspektivet har vi tittat på varifrån man får inspiration till framtagandet av en strategi och hur den institutionaliseras i organisationen.

6.3.1 Røviks fyra översättningsalternativ

Översättningsteorin har tidigare framförallt använts för att studera andra typer av organisationsstrategier (von Platen, 2011). Trots detta har vi försökt applicera teorin på strategier för sociala medier. Trots att strategier översätts in i organisationer på olika sätt tycker alla att sociala medier är viktiga kanaler att hålla koll på och utnyttja. Däremot är det, som tidigare nämnts, långt ifrån alla som har sina strategier på papper. Innan man skapar strategier för sociala medier ska man som organisation fundera på om man ens har en naturlig plats på sociala medier.

”Man ska tänka efter om man verkligen ska vara där. Är det här något som kommer hjälpa företaget på något sätt? Och på vilket sätt. Är det för att stärka varumärket?”

– Maria Gustafsson

Dock har vi valt att undersöka just kultur- och nöjesbranschen då denna typ av verksamhet lämpar sig bra för kommunikation på sociala medier.

En annan anledning till att många saknar övergripande strategier kan vara att man drar sig för att fastslå något. Kanalernas villkor och algoritmer kan förändras från en dag till en annan, vilket gör det svårt att hålla fast vid en strategi någon längre tid. Ytterligare en anledning till att man ofta inte har någon övergripande strategi kan vara att kanalernas huvudsyfte är att de som följer ska kunna ge direkt respons. Det gör dem otroligt oförutsägbara. En stor del av framgången på organisationernas konton styrs med andra ord av de som följer. Följarna är med och skapar innehållet.

Det är svårt att exakt återge hur strategierna som organisationerna använder sig av uppstod, speciellt då de själva ofta inte är helt medvetna om det. Man kan dock dra slutsatsen att ju tydligare och mer konkreta strategier en organisation har, i desto högre utsträckning har de tagits fram på ett strukturerat sätt. Organisationer med konkreta strategier blir därmed också lättare att analysera med hjälp av översättningsperspektivet. För att möjliggöra en analys av samtliga organisationer i vår studie, oavsett hur uttalade deras strategier är, har vi i våra intervjuer fokuserat på hur organisationerna själva *uppfattar* att deras strategier kom till. Det är väldigt tydligt att organisationerna ligger på olika nivåer i sitt arbete med de sociala kanalerna. Detta är ofta kopplat till organisationens storlek och hur många som arbetar med kommunikation i verksamheten.

Strukturen i verksamheterna varierar också otroligt mycket. Vi har mött informanter som är ensamma om allt kommunikationsarbete och inte har tid att ägna mer än ett par timmar åt detta i veckan. Vi har också mött informanter i mindre organisationer, där alla anställda ansvarar för aktiviteten i de sociala kanalerna. En av våra 11 organisationer sticker ut med att de har två heltidsanställda som enbart arbetar med sociala medier. Att en organisation har möjlighet till detta, verkar inte höra till vanligheten. Tid och resurser är ett ständigt återkommande svar på frågan vad man tycker är det svåraste med arbetet i sociala medier. Hos de flesta av organisationerna hittar vi en ambition om att bli bättre. Man anser sig inte vara fulländad och man skäms nästan lite över att man inte sköter sig som man ska. Dock är det svårt att lära sig allt om plattformar vars ytliga algoritmer är i ständig förändring.

I de fall där man är flera som delar på ansvaret för de sociala mediekanalerna, har man också i större utsträckning utförligare strategier för dessa. Ofta har detta att göra med att man vill ha en gemensam ton på inläggen. Det ska vara organisationen som uppdaterar kanalerna och inte ”Lotta på kommunikationsavdelningen”.

För att ta reda på vilken typ av översättning organisationernas strategier har genomgått tog vi hjälp av Røviks fyra olika översättningsalternativ. För de olika alternativen, *kopiering*, *addering*, *utelämnning* och *förändring*, behöver man ha utgått från en strategi för att kunna adoptera den till sin egen. Det hade varit att föredra om organisationerna hade utgått från en vedertagen strategi i utformandet av sin egen, vid en sådan här studie. Det hade inneburit att man lättare hade kunnat se om förändringar av den hade skett, och i så fall på vilket sätt. De organisationer som är kommunala har själva grundat sin strategi utefter den strategi som är framtagna av Göteborgs stad. Dessa organisationer har många riktlinjer t ex. personuppgiftslagen, som nog måste efterföljas och detta styr därför kommunikationen på sociala medier.

När vi först startade den här studien var tanken att undersöka översättningen av den övergripande strategin för sociala medier. Då vi upptäckte att inte alla har en sådan, bestämde vi oss för att även inkludera mer specifika idéer till inlägg och uppdateringar på olika kanaler. Vi anser att dessa också går att analysera med hjälp av översättningsperspektivet. Vi har förstått att den huvudsakligen källan till idéer för nya strategier kommer från att man vänder blickarna mot andra organisationer och låter sig inspireras. Att inspireras utav andra är enligt vår expert det bästa man kan göra, och absolut att föredra framför att försöka kopiera.

”Det bästa är att inspireras och lära sig. Kopierar man tar man bara det yttre. Det man ser. Man har ingen aning om hur de har diskuterat bakom. Man vet ingenting om strategin och man vet inte vad nästa steg är. Kopierar man tar man bara en del av resultatet och vet inget om förarbetet.”

– Maria Gustafsson

De intervjuade informanterna är mer eller mindre insatta i hur de sociala mediekanalerna som man använder sig av fungerar. En slutsats som är lätt att dra är att inspirationen tillsammans med en bakomliggande kunskap och förståelse i hur kanalerna fungerar, är det som till slut formar deras egna strategier. När man inspireras av andra verksamheter upptäcker man ett mönster i vad det är som gör att vissa blir mer framstående än andra. Dessa idéer försöker man sedan anpassa till sin egen organisation. Genom att bara titta på andra verksamheters sociala kanaler från utsidan, och inte få tillgång till tankarna och strategierna bakom arbetet, blir alltså informanterna inspirerade till det egna arbetet.

”Det var framförallt stadsbiblioteket i Göteborg, Göteborgs stad och Nordiska museet i Stockholm. Skansen också vet jag. Det är sådana som kommit ganska långt i sina egna interna arbeten.”

– Organisation 9

En av informanterna berättar om hur de söker inspiration genom att titta på andra verksamheter, precis som de flesta av de andra informanterna. Det behöver inte nödvändigtvis vara organisationer inom samma bransch man låter sig inspireras utav. En annan organisation berättar att de en gång i månaden har ett webbråd, där en person varje gång ska presentera ett fall från en annan verksamhet. Inte heller nödvändigtvis från samma bransch. Hon nämner Arla som ett exempel på en sådan verksamhet.

”Men sen är det alltid svårt, för de har ju sina regler och så. Men man kan ju titta och inspireras, men sen är det i ärlighetens namn inte så ofta man orkar göra något med den inspirationen.”

– Organisation 4

Även om informanten berättar hur de här fallen inte alltid leder till aktiva handlingar, händer det förmodligen någonting med inspirationen ändå. Man kan tänka sig att man undermedvetet använder sig utav vad man sett andra göra, när man själv planerar för kommande aktiviteter och inlägg.

Flera av informanterna pratar om att det är viktigt att hänga med i olika trender som går på sociala medier. Røvik (2000) menar att det som för tillfället är på modet spelar stor roll för vilka strategier som uppmärksammas och vilka som inte gör det. Samma gäller för idéer och fenomen på sociala medier. Det händer ibland att organisationerna kopierar dessa. En av informanterna berättar om hur hon ser på att härma andra verksamheter.

”Jag brukar säga ”Copy with pride”, att man kopierar fast gör det på ett stolt sätt. Det ska inte vara fult att härma andra utan man ska alltid kunna förpacka det på sitt eget sätt. Man kan ju snegla på varandra. Det tycker jag bara är skönt. Det tycker jag. Jag hämtar väldigt mycket inspiration från andra. Jag följer väldigt många andra sidor och mycket på Instagram.”

– Organisation 6

En annan organisation berättar om hur de hakat på fenomenet *Throwback Thursday* som betyder att man på torsdagar lägger upp en gammal bild på instagram. På kanalen som syftar till att visa omgivningen vad som händer i detta ögonblick, vill man med andra ord lyfta upp en händelse som inte längre är aktuell, men fortfarande värdefull på ett eller annat vis. Organisationen har alltså upptäckt framgången med *Throwback Thursday* hos privatpersoner, och använt sig av idén själva. Organisationen märkte att de fick goda resultat av att ha *Throwback Thursday* som någonting återkommande. Detta är ett exempel på Røviks teori om att organisationer vill ses som moderna och hakar på trender som för tillfället är på modet. Ett annat exempel på fenomen på Instagram som en av organisationerna hakat på och kopierat, är hur man kan lägga ut flera mindre delar av en bild som bildar en samanställd bild i flödet. Idéerna tycks vara en lokal uppfinning men man får ändå anta att inspirationen har kommit någonstans ifrån. En annan organisation berättar om hur viktigt det är med omvärldsbevakning för att kunna prata om det som är aktuellt.

”Alltså lite så att man har lite koll på vad som pratas om där ute. Och om det finns någon relevans från oss att vi är med. Är det kanelbullens dag kan vi också vara med. Vi har också kanelbullar.”

– Organisation 2

Liksom för museerna som undersökts av Kjeldsen, kan man i våra intervjuer se att nya strategier ofta tagit form efter att man anställt ny personal. Många av informanterna har själva, snart efter att de börjat arbeta i sin organisation, varit med och utformat strategierna för sociala medier. Till detta får vi nämna att ingen av informanterna har arbetat inom organisationen i mer än fem år vid intervjutillfället. Det kan vara en förklaring till varför flera av organisationerna antingen precis har tagit fram, eller håller på att ta fram nya strategier. Intresset för sociala medier från kommunikatörens sida är också något som inverkar på arbetet. Det hänger ofta, men inte alltid, ihop med ålder. Är det en yngre person, som privat är aktiv på sociala medier, som ersätter en äldre person utan intresse för den typen av kommunikation, borde man nästan kunna räkna med att strategierna kommer att förändras.

”Det är ju en viss skillnad ifall man är bekväm i sociala medier eller inte. Vi är ju ändå en ganska hög medelålder här. Alla använder kanske inte det privat och då är det bra att ha en

grupp där man kan bolla vad som är okej att skriva och inte. Vi är ju vana att använda det även i vårt privatliv och fattar liksom grejen men det är inte alla som är bekväma.”

– Organisation 9

”När jag började jobba så jobbade vi inte så mycket i sociala medier överhuvudtaget, men då började vi för att jag var intresserad av det. Jag såg hur viktigt det var att vår verksamhet använde sociala medier och då var jag ensam i det arbetet under en väldigt lång tid.”

– Organisation 9

Ett par av organisationerna har på ett väldigt strukturerat sätt använt sig av personer utifrån i form av sommarvikarier eller praktikanter, för att ta fram en ny strategi. En informant berättar för oss hur de under sommarsäsongen tog hjälp av en person som fick i uppgift att se över och ta fram en ny strategi för organisationens sociala medier. Detta gjordes genom att denne tittade på andra organisationer och fick idéer och inspiration till utformningen av den nya strategin.

”Han gjorde en research. Han tittade på hur branschkollegor gör. Inte bara i Sverige utan också i världen. Han tittade även på hur andra företag agerar i olika kanaler och tittade på trender, vad som händer inom sociala medier i landet. För vi är ju i första hand svenska.”

– Organisation 2

Ett annat steg i översättningsprocessen är att man testar om en viss typ av inlägg fungerar för organisationen. Det är ju som sagt inte säkert att en idé som fungerar utmärkt i en annan verksamhet passar den egna verksamheten. Testen kan gå till på olika sätt. Man kan exempelvis jämföra en viss typ av inlägg eller bild mot något man i vanliga fall publicerar. Får inlägget mycket feedback och spridning har det lyckats och man vet att man kan göra något liknande igen. En av organisationerna berättade om hur de testade att använda sig av Facebooks evenemangsfunktion, för att få bättre översikt över vilka som skulle komma på deras evenemang och för att kunna rikta informationen till just dem. Efter att ha utvärderat testet tyckte man dock att det var problematiskt med risken över att ha missa potentiella gäster och beslutade om att i fortsättningen inte skapa några evenemang på Facebook. En annan informant berättar om hur hon börjat testa vilken tidpunkt som är bäst att publicera ett inlägg.

”Sedan har vi tittat lite på när man ska publicera sitt meddelande. Där hade jag en strategi faktiskt som jag tyckte var bra. Men så hörde jag någon annan som sa att man absolut inte ska göra det på den tidpunkten, utan man ska göra det på den tidpunkten. Så nu har jag testat det. Så får vi se vad som händer.”

– Organisation 7

6.3.2 Virusperspektivet

För att kunna se hur väl organisationerna har implementerat sina strategier för sociala medier har vi tagit hjälp av Røviks (2000) virus-metafor. Översättningen är en process och det verkar vara en lång väg mellan att veta hur man vill göra, till att faktiskt få med sig hela organisationen. Organisationerna har alla någon form av strategi för sociala medier. Mer eller mindre uttalad. Dock är dessa inte alltid nedskrivna, och ibland inte heller kända för någon annan i organisationen än kommunikatören. I vissa fall är man helt ensam eller kanske ett par om att sköta de sociala kanalerna. Man skulle kunna likna det med infektionsfasen i virusmetaforen. Ofta är det en person från kommunikations- eller marknadsavdelningen som hanterar all kommunikation via exempelvis Facebook och Instagram. Man skulle kunna säga

att många kommunikationsstrategier stannar vid infektionsfasen. Att man nöjer sig med att en eller ett fåtal arbetar med kommunikation.

Det behöver inte betyda något negativt att lägga hela ansvaret för sociala medier på dessa människor. Det finns många fördelar med att man är få. Man kan exempelvis komma ifrån problemet med att tonen i inläggen kan variera, eller att för många inlägg publiceras under en kort tid. Dock verkar det finnas en önskan hos många av informanterna om att fler anställda skulle vara delaktiga i arbetet med de sociala kanalerna. Ofta är det tidsbristen som är orsaken till att man vill att fler ska kunna uppdatera kontona. Man behöver hjälp för att hinna helt enkelt.

”Vi ska egentligen göra det hela företaget. Det är min målsättning. Jag gör så mycket annat också. Det har blivit att jag gör det än så länge. Annars ska det vara fritt på Instagram. Att de får lösen. När de är ute så vill jag att det ska läggas upp en bild, du vet.”

– Organisation 7

En annan organisation har vissa krav på sig som hindrar att man låter anställda från ”golvet” involveras i kommunikationen.

”De måste kolla på allting innan vi skickar ut det så att det blir vetenskapligt korrekt. Det blir ett extra steg som tar lite längre tid. Man kanske inte kan hålla den farten som man verkligen vill. Men den ansvarige för teknik kan inte lägga upp själv på Instagram än så länge men det kanske kommer bli så att vi kommer dit.”

– Organisation 6

För andra har viruset redan brutit ut i hela organisationen. Det råder dock delade meningar om huruvida det är en bra idé eller inte att inkludera fler avdelningar i arbetet med sociala medier. Maria Gustafsson hävdar att bara för att man använder sociala medier i sitt privatliv och kanske är väldigt intresserad av det vid sidan om sitt yrkesliv, innebär inte det att man är en naturlig begåvning när det kommer till att kommunicera med sin organisations målgrupp. Man skulle till exempel aldrig låta någon som arbetar i receptionen utforma en reklamkampanj för TV, utan sådant sköts av experterna. De med rätt utbildning.

Flera av de organisationer vi har intervjuat upplever dock att det är en bra idé att låta de olika avdelningarna visa upp vad som händer i deras del av organisationen. Av de elva organisationerna vi intervjuat är det sju stycken som delar på arbetet med att uppdatera kanalerna. Detta gäller i första hand Instagram. Den som är ansvarig för kommunikationen sitter ofta på ett kontor stora delar av dagen. För att kunna få ögonblicksbilder behöver man hjälp av personal från verksamhetens publika delar. De som är där när saker händer.

”Vi insåg att om vi ska få ögonblicksbilder på vad som händer i trädgården, så är det bättre att de kan lägga ut det själva direkt.”

– Organisation 5

Røvik hävdar att en strategi inte kan vara fullt implementerad innan alla avdelningar inom organisationen har smittats. Man skulle dock kunna tänka sig att när det kommer till strategier för kommunikationen, kan de mycket väl vara implementerade utan att alla känner till dem. Den här fasen kan man jämföra med hur ett virus bryter ut till en sjukdom. *Inkubationstiden* ser olika ut för olika strategier i olika verksamheter. Hur lång tid det tar innan man faktiskt handlar efter en strategi är också något som skiljer sig åt, bland annat beroende på hur stor

förändringen är. En informant berättar om hur man nu börjat implementera den nya strategin man tagit fram tillsammans med en sommarvikarie.

”Så det vi jobbar med nu är att implementera den. Det är ett långsiktigt arbete. Men det finns en ambition att skruva lite på vissa kanaler och så under nästa år.”

– Organisation 2

Ytterligare en organisation har en strategi klar som ännu inte implementerats. Den togs fram av en praktikant och fick formen av en lathund över hur verksamheten ska arbeta på sociala medier.

”Sen har ju inte riktigt den hunnit implementeras och det är vissa saker som måste ändras och så. Det ska ju också tilläggas att vi blir färre. Min tjänst var två tjänster för bara ett och ett halvt år sedan och nu är det en tjänst. Och det är ju det som är liksom, gammal-media, det tar ju inte så lång tid. Man formaterar dem och så swish iväg. Men man måste alltid jobba med så mycket innehåll på sociala medier. Framförallt tror jag det är så man lyckas; genom att verkligen göra ett roligt innehåll -att verkligen tänka ut formuleringarna.”

– Organisation 4

Resultaten pekar också på att kommunikatören som är ansvarig för sociala medier i vissa fall får lägga delar av sin arbetstid på att besvara kundtjänstfrågor som t.ex. öppettider, då dessa i allt större utsträckning numer kommer via sociala medier. Kanske hade kommunikatörens kompetens kunnat utnyttjas på bättre sätt om man hittade ett system där receptionisten som annars svarar på frågor via telefon och mail även hade tillgång till att svara på frågor via sociala medier.

Återigen verkar det vara tiden som hindrar organisationerna att arbeta som man vill med sociala medier. Dock skulle förmodligen en implementerad strategi underlätta för de som uppdaterar kanalerna och spara en hel del tid. Det här visar att sociala medier fortfarande är en väldigt lågt prioriterat kanal när det kommer till hur organisationer presenterar sig.

6.4 Konsultens roll

Den sista delen av vårt resultat och av vår analys besvarar frågeställning nummer tre; *Vilken roll får konsulten i översättningen av strategier?* Här tittar vi alltså på vilken roll konsulterna har i översättningen av strategier och ifall de påverkar den slutgiltiga produkten.

Fem av organisationerna vi har intervjuat har någon gång tagit hjälp av konsulter som på ett eller annat sätt har berört kommunikationen på sociala medier och tre av dessa organisationer har en långsiktig relation med sin konsult. Dock är det ingen som har tagit in en konsult bara för att behandla sociala medier utan det har rört sig om att ta fram mer övergripande kommunikationsplaner. En organisation som startade för bara ett par år sedan tog hjälp av konsulter vid uppstarten. Eftersom sociala medier vid den tiden redan var en självklar del av organisationers kommunikation var det naturligt att, tillsammans med konsulterna, diskutera hur man på bästa sätt kunde använda dessa kanaler.

I en organisation, som har en styrelse, finns det även en styrelsemedlem som jobbar på en kommunikationsbyrå. Därför har hon blivit en naturlig konsult som löpande följer organisationens kommunikation. Detta blir självklart enklare när hon känner till

organisationen så pass bra och hon hjälper till med både strategisk rådgivning och kommer med förslag på innehåll. Dock har hon ingen tillgång till att själv publicera material.

Av de två andra organisationerna har den ena framförallt en rådgivande konsult till den övergripande kommunikationen som ibland även innefattar hur de sociala medierna ska skötas. Den andra organisationen tar hjälp av en reklambyrå i kampanjsyfte som kan komma med specifika idéer. Ett exempel var när organisationen hade en utställning om fåglar och reklambyrån kom med idén att de skulle twittra ut olika fågelläten.

En organisation tog vid ett tillfälle hjälp av en konsult då de ville definiera hur de skulle använda sin hemsida. I en workshop tillsammans med konsulten identifierade de olika personas som brukade besöka hemsidan och diskuterade hur man anpassar hemsidan så att den fungerar i de olika syften folk väljer att besöka den. Denna workshop beskrevs som startskottet för hur organisationen arbetar med sociala medier i dagsläget och det man kom fram till följde också med in i arbetet med sociala medier. Detta är ett typiskt exempel på virusteorin och hur en idé går från att bara finnas i en del av organisationen till att sprida sig vidare.

En intressant aspekt är att många av de organisationer som inte har anställt en konsult istället har tagit hjälp utifrån på andra sätt. Till exempel nämns det att man ofta bollar idéer med sina vänner och tidigare arbetskollegor.

”Jag samarbetar till exempel med en tjej på en liknande organisation i det att vi tipsar varandra när vi hittar kul grejer. Och de började sponsra inlägg före oss. Då hade jag bara ett möte med henne där jag frågade hur hon tyckte det funkade och så. Så att jag kan hellre ta tips och råd från någon som arbetar i sociala medier än att jag ringer en byrå. Vi har inte behövt det.”

– Organisation 2

En del organisationer tar även hjälp av studenter som vill skriva ett arbete om organisationens närvaro på sociala medier. Det finns även praktikanter och sommarvikarier som, antingen för att de själva har ett specialintresse för sociala medier, eller för att organisationen vill det, jobbar med att analysera och utvärdera arbetet i dessa kanaler. Två organisationer nämner att praktikanter och sommarvikarier har tagit fram strategier för hur de sociala medierna ska fungera. I ett av fallen har strategierna helt implementerats i arbetet, medan den andra organisationen menar att det tar tid och krävs resurser för att få alla att följa en plan. Därför är det lätt hänt att praktikantens arbete faller i glömska och aldrig fullt utnyttjas. Strategin blir alltså latent och vilande.

För att koppla detta till Sara von Platens identifiering av fem olika sätt att ta hjälp av konsulter, kan vi konstatera att det de flesta av organisationerna får hjälp utifrån med att *översätta organisationen till omvärlden och vice versa*. Oftast stannar konsultens arbete där. Den ger alltså receptet till organisationen och det är sedan organisationens eget ansvar att göra något med detta recept. Att hjälpa till att översätta receptet till *ideal och kommunikativ praktik* är inte lika vanligt, men förmodligen får de organisationer med en mer långsiktig relation till sina konsulter, i större utsträckning hjälp med denna översättning.

De organisationer som inte tagit hjälp av konsulter till sociala medier säger helt enkelt att det inte har funnits ett behov eller att det är för kostsamt. Vi har inte hittat något samband med att

organisationer som har anställt en konsult i större utsträckning skulle ha implementerade strategier.

6.4.1 Finns det en fara i att ta hjälp av en konsult?

Trots att alla organisationer inte har tagit hjälp av konsulter just till sociala medier har ändå alla någon gång anställt en konsult i annat syfte. Det har då handlar om IT-frågor, medierelationer eller reklambyråer som producerar både grafiskt material och tar fram olika kampanjer. På frågan ifall det finns någon fara i att anställa konsulter råder det en relativt delad uppfattning om att det bara är bra att få input utifrån. Dock är det flera som säger att detta bara gäller då konsultens roll är rådgivande och strategisk, och att det kan finnas en fara i att låta konsulten själv gå in och producera material, något som ingen av organisationerna har låtit ske. Anledningen till detta är att konsulten inte känner varumärket tillräckligt och går i linje med Furustens teori om att organisationen kan utsättas för identitetsproblem.

”Men det är ju ens lilla bebis på något sätt. Så det är väl svårt att släppa in”

– Organisation 1

Vad vi kan läsa av resultaten litar man lika mycket på sina kompisar och personliga kontakter som man gör på en konsult. Dock verkar inte detta bero på ett bristande förtroende för konsulter och deras verksamhet. Det är ingen som har beskrivit konsulterna som omoraliska eller att de har för mycket makt. Istället kan man se tendenser av att sociala medier behandlas som en väldigt enkel och kostnadsfri kommunikationskanal som man har bra koll på och inte vill lägga pengar på i onödan. Detta bekräftas i vår pilotintervju med Maria Gustafsson som menar att det ofta är den unga inom organisationen, som vistas mycket i sociala medier som privatperson, som får ta ansvar för sociala medier i organisationen. Hon menar dock att det är en stor skillnad på att handla som privatperson i sociala medier och att verka som organisation (Gustafsson, 2014). Dock kan man hitta enstaka tendenser av att konsulten i vissa fall tar sig in även i sociala medier och får organisationerna att agera på ett sätt som de inte annars hade gjort. Ett tidigare nämnt exempel är organisationen som i sin rekryteringskampanj tog hjälp av en reklambyrå som tog fram en kampanj som enligt organisationen såg för retuscherad och arrangerad ut för att publicera på sociala medier. Trots detta väljer de att publicera kampanjens bild och slogan på Facebook, vilket skulle kunna ses som ett ökat inflytande från konsulter med en möjlighet att förändra invanda beteenden och strategier. Dock förstår vi själva bristen i denna analys och att en genomgående rekryteringskampanj är så pass viktigt att man kan göra ett undantag.

Ingen av organisationerna nämner att det finns en risk för likriktning mellan liknande organisationer via anställandet av en konsult. Organisationerna befinner sig alltså snarare inom skolan för Organisational Development än inom Furustens Critical Management Studies.

6.5 Sammanfattning av resultat

Facebook och Instagram är de absolut vanligaste kanalerna man använder, där Instagram används för att visa bakom kulisserna bilder och inspirationsbilder. Facebook är fortfarande den kanal som används mest då det är en mångfunktionell kanal som inte går att ersätta. Det råder en viss osäkerhet i hur man ska använda Twitter, men ofta vänder man sig till

journalister och branschfolk i denna kanal. Det finns en allmän önskan om att i framtiden jobba mer med rörlig bild på Youtube eller Vimeo.

Det råder en relativt allmän uppfattning om att marknadsförande inlägg inte hör hemma på sociala medier. Istället vill man, i enlighet med Jakobsons fatiska funktion, bygga upp en relation till sina följare. Att organisationens kärna ska lysa igenom även på sociala medier märks tydligt då strategierna som används här oftast är en vidareutveckling av den övergripande kommunikations- och marknadsplanen. Dock vill man hålla en annan ton där uttrycket *personlig men inte privat* får symbolisera samtliga organisationers taktik. Hur man bemöter mottagaren i sina inlägg råder det en viss dissonans inom, men det är också en svår fråga att svara på som egentligen lämpar sig bättre för en innehållsanalys. Istället får vi konstatera att man vill vara som en kompis i flödet och vill förse sina följare med *exklusivt material och det där lilla extra*.

Vidare kan vi konstatera att Facebooks algoritmer styr kommunikationen på denna kanal och att användandet anpassas och begränsas utefter dessa. Detta tar sig uttryck genom en försiktighet att uppdatera för kontinuerligt och att man försöker att alltid bifoga bilder då detta ger bättre spridning. Man försöker också ställa öppna frågor för att uppmuntra till dialog då detta ger bättre spridning, men tiden det tar att läsa igenom alla kommentarer begränsar. Sponsring av inlägg har uppfattats som något väldigt positivt och tacksamt då man för en väldigt liten summa pengar får sina inlägg spridna i mycket stor utsträckning.

Det märks att alltför vill inkludera så många anställda som möjligt i arbetet med sociala medier. Än så länge är det framförallt Instagram som öppnas upp då de bästa Instagrambilderna är ögonblicksbilder som tar ute i fält, något som kommunikatören från sitt kontor, inte har möjlighet att bidra med. Kommunikatören har inte samma kunskap som en arkivarie på museet eller en rekvisitör på en teater och därför har denne inte samma möjlighet att svara på frågor och skapa ett värdefullt innehåll. På samma sätt utnyttjas inte kommunikatörens kompetens i tillräckligt stor utsträckning när denne måste sitta och besvara kundtjänstfrågor via sociala medier. Allt mer av kundtjänsten flyttas över till sociala medier, vare sig man som organisation vill det eller inte. Detta kräver en viss omorganisering så att exempelvis receptionisten får mer ansvar över att svara på frågor även i dessa kanaler. För att alltför ska kunna ansvara över de sociala medierna kan det krävas nedskrivna strategier och riktlinjer vad gäller målgrupp, tonalitet och kontinuitet. Detta är något som ett par organisationer redan har åstadkommit, medan det hos andra organisationer ännu så länge stannar vid muntliga överenskommelser.

Ett annat framträdande resultat är att bland de organisationer vi intervjuat är det relativt ovanligt att man har en övergripande strategi för sina sociala mediekanaler. Detta verkar till stor del bero på att kommunikationen i dessa är lågt prioriterad i jämförelse med andra kanaler. De som arbetar med organisationernas marknadskommunikation har förhållandevis lite tid att lägga på sociala medier. Det finns ofta en önskan om att kunna lägga mer tid på de interaktiva kanalerna, då man insett och uppskattar den utdelning de faktiskt ger. Hur mycket tid det läggs på sociala medier avgörs i hög grad av hur stor organisationen är.

De flesta är relativt omedvetna om varför de arbetar som de gör med sociala medier. I vissa fall finns det en nedskreven vedertagen strategi. Det tycks vara vanligare med nedskrivna strategier om man är flera som handhar kommunikationen på dessa kanaler. I flera fall gäller detta Instagram. Det vanligaste argumentet för att man inför och vill ha en fastställd strategi, är att man tycker det är viktigt att organisationen står som avsändare, och att alla som

kommunicerar då måste ha samma stil och ton. Ledord för stil och ton är många gånger det som anses vara den viktigaste biten i en strategi.

En fastställd strategi uppstår till följd av att man hämtat inspiration från andra organisationers arbete på sociala medier. Tillsammans med en grundläggande kunskap och förståelse i hur de olika kanalerna fungerar, används inspirationen sedan mer eller mindre organiserat eller kanske till och med undermedvetet, i framtagandet av en strategi anpassad till den egna organisationen. Innan en strategi antas testas man sig fram för att se om en viss typ av aktivitet eller inlägg fungerar för den egna verksamhetens följare.

Ungefär hälften av organisationerna vi intervjuat har vid något tillfälle tagit hjälp av en konsult som har hjälpt dem med deras arbete på sociala medier. I dessa fall har det endast rört sig om en rådgivande konsultroll samt i ett enstaka fall om kampanjarbete. Att låta konsulten administrera över kontot och själv producera innehåll är det ingen av organisationerna som har låtit ske. Det benämns snarare som ett risktagande att överlåta det ansvaret till en konsult som inte känner verksamheten tillräckligt bra.

Av de organisationer som aldrig anställt en konsult nämns kostnaden som en anledning. I övrigt råder det en allmän uppfattning om att sociala medier inte är speciellt svårt och att det inte har funnits något behov av att ta in en konsult. Arbetet i dessa kanaler rullar på bra ändå. Även om man inte har anställt en konsult är det många organisationer som nämner att de har tagit hjälp utifrån på andra sätt. Detta genom att man har tagit in praktikanter, sommarjobbare och studenter som har velat fördjupa sig i sociala medier på olika sätt. Man tar även hjälp från vänner och kollegor inom branschen.

Trots att inte alla har valt att anställa någon konsult är det ingen av informanterna som ser någon fara i att göra det heller. Det ses endast som bra att få lite feedback utifrån, så länge konsulten endast kommer med förslag och inte producerar något material själv. Att organisationerna skulle gå mot en slags isomorfism och bli mer och mer lika varandra är det ingen av organisationerna som tror.

7.

SLUTDISKUSSION OCH REKOMMENDATIONER

Vi hade redan från början ett uttalat syfte från vår uppdragsgivare att kartlägga strategier på sociala medier och att identifiera sidor av arbetet som man fortfarande kände sig osäker på, och där konsultens roll var viktig. För att anpassa vår studie även för akademien omformulerades syftet något utifrån de valda teorierna. Vi anser att vi har tillfört kunskap både inom- och utomvetenskapligt.

I resultatet kan man utläsa att samtliga organisationer vill lägga mer tid på sociala medier, men de känner att detta inte finns. Många nämner också att de inte har möjlighet att anställa en konsult då detta är kostsamt. Trots att organisationerna kanske hade behövt få hjälp av en konsult för att hinna med ser många det som problematiskt att låta en konsult skapa innehåll på sociala medier. Däremot hade nog många vunnit på att ta hjälp av en konsult i utformandet av en strategi då det finns mycket tid att spara på att använda det.

Vår hypotes, att arbetet med sociala medier skiljer sig åt mellan dem som tagit hjälp av en konsult och de som inte gjort det, gick inte att bevisa. Av de organisationer som tagit fram skriftliga strategidokument för sociala medier var det ingen som hade tagit fram dem tillsammans med en konsult. Troligtvis finns det andra faktorer som spelar in mer i hur pass välutvecklade strategier man har. Till exempel kan vi se att större organisationer med mer resurser har råd att lägga mer tid på sociala medier. Dessutom kan vi se att nya medarbetare ofta har med sig ett nytt sätt att arbeta på och att organisationer förändrar sina strategier i samband med rekrytering av ny personal till kommunikationsavdelningen. Andra bakomliggande faktorer som kan vara avgörande kan vara hur pass stort intresse för sociala medier kommunikatören har privat. Det hör också ofta, men inte nödvändigtvis ihop med dennes ålder.

7.1 Förslag på vidare forskning

Under arbetets gång har en del frågor dykt upp, vilka kan vara en bra grund till fortsatta studier. Då kultur och nöjesbranschen i allmänhet har en väldigt begränsad budget kan detta påverka hur mycket resurser som läggs på kommunikation. Genom att undersöka en annan bransch, exempelvis resebranschen, hade resultatet kanske sett annorlunda ut. En annan intressant vinkel, som kanske främst lämpar sig inom organisationsteori, är att undersöka hur implementerade sociala medie-strategier påverkar organisationsklimatet. Då anställda i andra delar av verksamheten än kommunikationsavdelningen får ta mer ansvar och uppdatera sociala medier kanske detta kan leda till ett mer positivt arbetsklimat.

Som tidigare nämnt har vi med facit i hand kommit fram till att våra teorier kanske lämpar sig bättre för andra metoder. Därför hade det passat sig att göra en innehållsanalys över organisationernas sociala medier med hjälp av Jakobssons sex språkfunktioner. Det hade även varit lämpligt med en metod likt den Kjeldsen använde, dvs. en kombination av samtalsintervjuer och innehållsanalyser, men som endast fokuserade på sociala medier.

8.

REFERENSER

- DiMaggio, Paul J. & Powell, Walter W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, Vol. 48 (April: 147-160).
- Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.) (2010). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Englund Hjalmarsson, Helena & Guldbrand, Karin (2004). *Klarspråk på nätet*. 3. uppl. Sundbyberg: Pagina
- Esaiasson, Peter, Gilljam, Mikael, Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena (red.) (2012). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. 4., [rev.] uppl. Stockholm: Norstedts juridik
- Furusten, Staffan (2003). *God managementkonsultation: reglerad expertis eller improviserat artisteri?*. Lund: Studentlitteratur
- Furusten, Staffan. (2005). Reglering utan regler i Svedberg Nilsson, K. Henning, R & Fernler, K. (red) *En illusion av frihet? Företag och organisationer i det nya regelsamhället*. Lund: Studentlitteratur.
- Gustafsson, Maria; Konsult inom sociala medier på MIKU. 2014. Intervju 14-11-20.
- Jakobson, Roman (1974). *Poetik och lingvistik: litteraturvetenskapliga bidrag*. Stockholm: PAN/Norstedt
- Kjeldsen, Anna Karina (2013) Strategic communication institutionalized: A Scandinavian perspective, *Public Relations Inquiry*, 2 (2): 223–242.
<http://pri.sagepub.com.ezproxy.ub.gu.se/content/2/2/223.full.pdf+html> Hämtad 2014-11-25.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB
- Latour, Bruno (1998) *Artefaktens återkomst – Ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*. Nerenius & Santérus Förlag, Stockholm
- Precis (2014). *Branschrappport 2014*, Stockholm: Föreningen Public Relations Konsultföretag i Sverige. <http://www.precis.se/wp-content/uploads/2012/06/PRECIS-branschrappport-20141.pdf> Hämtad 2014-12-13.
- Røvik, Kjell Arne (2000). *Moderna organisationer: trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet*. 1. uppl. Malmö: Liber

Stakston, Brit (2011). *Gilla!: dela engagemang, passion och idéer via sociala medier*. 2. uppl. Stockholm: Idealistas

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB.

Von Platen, Sara. 2011. Klienten, konsulten och kommunikationsindustrin. I Jesper Falkheimer och Mats Heide (red.) *Strategisk kommunikation, forskning och praktik*, 325- 344. Lund: Studentlitteratur AB.

Wæraas, A., & Sataøen, H. L. Trapped in conformity? Translating reputation management into practice. *Scandinavian Journal of Management* (2013), <http://www.umb.no/statisk/ior/1s2.0s0956522113000614main.pdf> Hämtad 2014-11-20

Wu Song, Felicia (2010). THEORIZING WEB 2.0, *Information, Communication & Society*, 13:2, 249-275 DOI: 10.1080/13691180902914610

9. BILAGOR

Bilaga 1. Intervjufrågor till Maria Gustafsson

1. Vad är det du som sociala medie-expert gör?
2. Hur hamnade du där?
3. Hur ser dina kundkontakter ut? (Långsiktiga? Engångs-rådgivning?)
4. Hur vanligt upplever du att det är att konsulten uppdaterar sidorna åt sina kunder?
5. Vad är de viktigaste sakerna man bör tänka på som företag när man öppnar ett konto på sociala medier?
6. Finns det någon övergripande strategi för sociala mediekanaler? Alltså något slags "grundrecept" som alla och känner till arbetar efter?
7. Vad är din inställning till att kopiera fungerande koncept? Alltså att man tar idéer från andra företag?
8. Är det ett vanligt problem att man kopierar andras idéer utan att anpassa det till sin organisation?
9. Var upplever du att den externa hjälpen behövs som mest? Vad är det vanligaste felet man gör som organisation i sociala medier?
10. Upplever du att företagen lär sig med tiden? (Fanns det fler frågor när sociala medier var nytt?)
11. Hur mycket upplever du att dina kunder använder de strategier du utformat åt dem?
12. Tar de idéerna rakt ur handen eller ser de dem mest som övergripande rådgivning?
13. Hur mycket följer du upp dina strategier efter att du delat med dig av dem.
14. Skiljer sig nöjesbranschen från organisationer inom andra områden i arbetet med strategier för sociala medier?
15. Är det viktigt för alla organisationer att finnas på sociala medier?
16. Är det vanligt att organisationerna har en kanal i fokus, exempelvis en blogg, och sedan distribuerar sina inlägg via andra kanaler?
17. Är det viktigt att man väljer ut vissa kanaler eller borde man använda alla?

18. Utefter din egen erfarenhet, upplever du att man kommunicerar med en röd tråd i alla sina kanaler? (Alltså att språket och företagskulturen går igen i alla kanaler?) Är det viktigt?
19. Upplever du att organisationerna prioriterar bort andra saker när de ska anamma nya strategier för sociala medier. Eller är det snarare tvärt om, att sociala medier ofta kommer i sista hand?

Bilaga 2. Intervjuförfrågan

Hej!

Vi är två studenter som läser media och kommunikationsvetenskap på Göteborgs Universitet. Just nu skriver vi vårt examensarbete där vi har valt att titta på hur organisationer utformar sina strategier i sociala medier och varifrån de hämtar kunskap och inspiration till detta. För att avgränsa vårt urval vill vi rikta in oss på organisationer inom kultur och nöjesbranschen och hade väldigt gärna intervjuat den som är ansvarig för sociala medier på XxXxX någon gång under de kommande veckorna.

Självklart kommer ni att få ta del av resultatet när det är färdigt. Om vi har några frågor får ni mer än gärna kontakta oss på:

Emma: XxXxX

Amanda: XxXxX

Hoppas att vi ses!

Bästa Hälsningar,

Emma Hellberg och Amanda Nergelius

Bilaga 3. Intervjufrågor till kommunikatörerna

1. Vad har du för bakgrund/utbildning?
2. När började du arbeta i med kommunikation?
3. När började du arbeta här?

Översättarperspektivet:

4. Finns det en uttalad övergripande strategi för hur ni arbetar i sociala medier?
5. Hur tog ni fram den?
6. När började ni arbeta med sociala medier och hur gick det till? (konsult?)
7. Vilka kanaler använder ni?
8. Finns det en uttalad strategi för var och en av dem?
9. Hur tog ni fram dem?
10. Hur ofta uppdaterar ni i respektive kanal? Hur tänker ni/kom fram till det?
11. Är det någon av dem som står i fokus (som ni använder som bas)?
12. Var får ni kunskap och inspiration till hur ni arbetar med sociala medier?
(branschträffar, fortbildning, titta på andra)
13. Inspireras ni ofta av andra liknande organisationer?
14. Vad gör ni med inspirationen?

Jakobsons 6 funktioner

Emotiv

15. Hur vill ni att era följare ska uppfatta organisationen?
16. Hur omnämner ni er själva i era sociala mediekanaler för att uppfylla detta?

Konnativ

17. På vilket sätt vill ni ha en dialog med era följare?
18. Hur ser meddelanden ut där ni för att locka besökare till organisationen om ni har ett speciellt event?

Referentiella

19. Hur går ni till väga för att få fler följare?
20. Gör ni något speciellt för att hålla kontakten med era följare?
21. Vet ni på förväg ungefär om ett inlägg kommer generera i många likes och kommentarer?
22. På vilket sätt bidrar ni till debatten? (tar ni exempelvis ställning politiskt?)

Poetiska

- 23. Vad skulle ni säga att ni har för stil och ton på era inlägg?
- 24. Är detta något ni tänker mycket på? Hur?
- 25. Är ni flera som har hand om kanalerna? Är det ändå samma stil och ton på inläggen? Hur?

Metaspråklig

- 26. Hur vill ni kommunicera med de som är hos er ofta?
- 27. Vilken typ av meddelande skriver ni oftast?

Konsultens roll

- 28. Tar ni hjälp från någon extern kommunikationskonsult? Om ja: Vad får ni hjälp med? Om nej: Varför?
- 29. Har konsultens arbete varit långsiktigt?
- 30. Har ni tagit in en konsult i annat syfte än för sociala medier?
- 31. Har ni använt er av flera olika konsulter? (rådgivning, praktiskt arbete)
- 32. Ser ni en fara i att använda konsulter?
- 33. Kan er konsult gå in och göra praktiskt arbete för organisationen eller stannar det vid strategi-arbete?
- 34. Vad upplever ni som svårast i arbetet med sociala medier?
- 35. Följer ni upp/utvärderar era kanaler ofta?
- 36. Bollar du idéer med andra anställda innan du genomför dem?
- 37. Vill du tillägga något?
- 38. Får vi höra av oss igenom om vi missat något?

Bilaga 4. Figurer

Figur 1.

Kommunikations-faktorer	Funktion	Förklaring
Avsändare	Emotiv	I studiens fall är detta organisationerna som undersöks.
Kontext	Referentiell	Sammanhanget som organisationerna kommunicerar i.
Meddelande	Poetisk	Innehållet som organisationerna kommunicerar.
Kontakt	Fatisk	Dels den fysiska kanalen som det kommuniceras på. I studiens fall sociala medier. Dels en psykologisk förbindelse mellan avsändaren och mottagaren.
Kod	Metaspråklig	Språket.
Mottagare	Konativ	I studiens fall är detta marknaden.

Figur 1. Egen tolkning av Jakobssons språkfunktioner